

Technická univerzita v Liberci

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ**

**Katedra:** Katedra tělesné výchovy  
**Studijní program:** Ekonomika a management  
**Studijní obor:** Management sportovní

**MOŽNOSTI REGIONÁLNÍHO MLÁDEŽNICKÉHO  
SPORTOVNÍHO KLUBU CIDLINA NOVÝ BYDŽOV**  
**POSSIBILITIES OF REGIONAL YOUTH SPORT  
CLUB CIDLINA NOVÝ BYDŽOV**

**Bakalářská práce:** 2013–FP–KTV–503

**Autor:**  
Jiří Vaněk

**Podpis:**

.....

**Vedoucí práce:** Mgr. Radim Antoš

**Konzultant:**

**Počet**

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
68	4	3	5	10	2

V Liberci dne: 26. 7. 2013

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI  
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická  
Akademický rok: 2011/2012

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jiří Vaněk**  
Osobní číslo: **P09000680**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management sportovní**  
Název tématu: **Možnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov**  
Zadávací katedra: **Katedra tělesné výchovy**

### **Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í :**

Cílem práce je vypracovat návrh na zlepšení současného stavu Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov. Zjistit současný sportovní a ekonomický stav klubu a vypracovat návrh na zlepšení situace.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, E. Management sportu. Praha: East West Publishing Compeny a East Publishing Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5.

ČÁSLAVOVÁ, E. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-807-3761-509.

TOPINKA, J., STANJURA, J. Občanská sdružení ve sportu - právní, účetní a daňové problémy. Olympia Praha, 2001. ISBN 80-7033-233-9

DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I. Základy marketingu. 3. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2006. 173 s. ISBN 80-7372-130-9.

Vedoucí bakalářské práce:

**Mgr. Radim Antoš**

Katedra tělesné výchovy

Datum zadání bakalářské práce: **23. června 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2013**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.

děkan



PaedDr. Jindřich Martinec

vedoucí katedry

V Liberci dne 25. dubna 2012

## Čestné prohlášení

**Název práce:** Možnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu  
Cidlina Nový Bydžov

**Jméno a příjmení autora:** Jiří Vaněk

**Osobní číslo:** P09000680

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval/a samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil/a elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl/a jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 26. 7. 2013

---

Jiří Vaněk

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu práce Mgr. Radimu Antošovi za jeho odborné vedení, cenné rady a názory. Dále bych chtěl poděkovat pánům Ing. Karlu Průchovi, Mgr. Michalu Blažejovi, Karlu Havlíčkovi a Pavlu Obermajerovi, kteří mi ochotně poskytli informace nezbytné pro vytvoření práce. V neposlední řadě, bych rád poděkoval své rodině a kamarádům, kteří mě neustále podporovali během celého studia.

## **Anotace**

Cílem bakalářské práce je analyzovat současnou situaci Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov a vypracovat návrhy na zlepšení. Práce popisuje postup při založení sportovního klubu a poskytuje informace ohledně ekonomické činnosti sportovních klubů. Analyzuje Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov z hlediska základních údajů, historie, organizace a chodu. Provádí sportovní analýzu a ekonomickou analýzu za soutěžní ročníky 2011/2012 a 2012/2013. V poslední řadě je sestavena SWOT analýza a jsou vytvořeny návrhy na zlepšení.

RMSK Cidlina Nový Bydžov je občanské sdružení se zaměřením na podporu talentované fotbalové mládeže. Má vytvořenou organizační strukturu, nadstandartní zázemí a je ekonomicky stabilní. V klubu působí dvanáct fotbalových týmů, kvalitní trenéři a celkový systém výchovy mládeže je na vysoké úrovni.

Pro zlepšení ekonomické stránky by se klub měl zaměřit na získání hlavního sponzora, zvýšení členských příspěvků, pořádání sportovních a společenských událostí. Pro zlepšení sportovní stránky by klub měl rozšiřovat mládežnickou základnu, zlepšit práci s hráči, kteří přechází z dorostu do mužů, neustále pracovat na vzdělávání svých trenérů a zavést skauting.

### **Klíčová slova:**

ekonomická činnost

sportovní analýza

sportovní klub

SWOT analýza

## **Annotation**

The aim of this bachelor thesis is to analyse the current situation of the Regional youth sports club Cidlina Nový Bydžov and makes suggestions of how to improve it. The work describes the process of establishing the sports club and provides information on the economic activities. The thesis analyses the Regional youth sports club Cidlina Nový Bydžov in terms of basic facts, history and structure. The thesis performs sport analysis and economic analysis for competitive years 2011/2012 and 2012/2013. Finally, SWOT analysis and suggestions are made for improvement.

RMSK Cidlina Nový Bydžov is a citizens' association with a view to support junior teams. It has created an organizational structure, superior facilities and is economically stable. The club has twelve football teams, quality coaches and the overall system of youth is at a high level.

To improve of economics part the club should focus on getting a main sponsor, an increase in membership fees, sporting and social events. To improve the sporting aspect the club should expand its youth base, improve work with players, who are transferred from juniors to men, constantly work on educating their coaches and introduce scouting.

## **Key Words**

economic analysis

sports analysis

sports club

SWOT analysis

## Obsah

<b>Seznam zkratk a symbolů .....</b>	<b>8</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>9</b>
<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>10</b>
<b>Úvod .....</b>	<b>11</b>
<b>1. Cíl práce .....</b>	<b>12</b>
<b>2. Metodika práce .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Způsoby založení sportovního klubu .....</b>	<b>14</b>
3.1 Společnost s ručením omezeným.....	14
3.1.1 Založení společnosti .....	14
3.1.2 Organizační struktura .....	15
3.2 Akciová společnost .....	16
3.2.1 Založení společnosti .....	16
3.2.2 Organizační struktura .....	17
3.3 Občanské sdružení .....	18
3.3.1 Založení občanského sdružení.....	19
3.3.2 Organizační struktura .....	21
<b>4. Analýza ekonomické činnosti sportovních klubů v ČR .....</b>	<b>23</b>
4.1 Příjmy sportovních klubů.....	23
4.1.1 Tradiční zdroje financování.....	23
4.1.2 Příjmy z doplňkových činností.....	25
4.1.3 Příjmy ze speciálních aktivit.....	26
4.2 Výdaje sportovních klubů .....	27
<b>5. Analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov .....</b>	<b>28</b>
5.1 Základní informace .....	28
5.2 Organizační struktura Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov.....	29
5.3 Historie.....	33
5.3.1 Největší úspěchy.....	35
5.3.2 Nejslavnější odchovanci RMSK Cidlina Nový Bydžov.....	35
<b>6. Sportovní analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov .....</b>	<b>37</b>



6.1	Jednotlivé týmy .....	37
6.2	Zázemí klubu .....	39
6.3	Porovnání RMSK Cidlina Nový Bydžov s vybraným fotbalovým klubem v Královéhradeckém kraji z hlediska sportovní stránky .....	40
6.3.1	Porovnání z hlediska jednotlivých týmů .....	40
6.3.2	Porovnání z hlediska zázemí .....	41
6.3.3	Porovnání z hlediska výsledků jednotlivých týmů .....	42
6.3.4	Zhodnocení porovnání sportovní stránky RMSK Cidlina Nový Bydžov a Sokola Lhoty pod Libčany .....	43
6.4	Rozhovor s šéftrenérem klubu na téma sportovní stránky .....	43
6.5	Zhodnocení sportovní analýzy RMSK Cidlina Nový Bydžov .....	44
<b>7.</b>	<b>Analýza ekonomické činnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov .....</b>	<b>46</b>
7.1	Analýza ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžním ročníku 2011/2012 .....	46
7.1.1	Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov .....	46
7.1.2	Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov .....	49
7.2	Analýza ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžním ročníku 2012/2013 .....	51
7.2.1	Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov .....	52
7.2.2	Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov .....	53
7.3	Zhodnocení ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžních ročnících 2011/2012 a 2012/2013 .....	55
<b>8.</b>	<b>SWOT analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov .....</b>	<b>57</b>
<b>9.</b>	<b>Návrhy na zlepšení pro RMSK Cidlina Nový Bydžov .....</b>	<b>59</b>
9.1	Návrhy na zlepšení ekonomické stránky klubu .....	59
9.1.1	Zisk hlavního sponzora .....	59
9.1.2	Zvýšení členských příspěvků .....	59
9.1.3	Pořádání společenských a firemních událostí .....	60
9.1.4	Pořádání sportovních událostí .....	61
9.2	Návrhy na zlepšení sportovní stránky klubu .....	61
9.2.1	Udržení a rozšíření stávající mládežnické základny .....	61

9.2.2	Zlepšení práce s hráči při přechodu z dorosteneckých kategorií do dospělých..	62
9.2.3	Zkvalitnění tréninkového procesu .....	63
9.2.4	Zavedení skautingu.....	64
9.2.5	Vytvoření projektu na rozšíření zázemí.....	64
<b>10.</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>65</b>
<b>11.</b>	<b>Literatura .....</b>	<b>67</b>
<b>12.</b>	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>68</b>
	Příloha A: Muži RMSK Cidlina Nový Bydžov.....	68
	Příloha B: Městský stadion v Novém Bydžově.....	68

## Seznam zkratek a symbolů

atd.	a tak dále
č.	číslo
ČMFS	Českomoravský fotbalový svaz
ČR	Česká republika
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FK	fotbalový klub
FC	z anglického football club
ISBN	z anglické zkratky International Standard Book Member (mezinárodní standardní číslo knihy)
Kč	korun českých
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
např.	například
Sb.	Sbírka zákonů
SCM	Sportovní centrum mládeže
SpSM	Sportovní středisko mládeže
SK	sportovní klub
SWOT	z anglického Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby)
TJ	tělovýchovná jednota
TUL	Technická univerzita v Liberci
tzv.	takzvaný
§	paragraf
%	procento

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012 .....	48
Tabulka 2: Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012 .....	50
Tabulka 3: Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013 .....	52
Tabulka 4: Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013 .....	54
Tabulka 5: Navrhovaná výše ročních členských příspěvků .....	60

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Obecné schéma společnosti s ručením omezeným .....	15
Obrázek 2: Obecné schéma akciové společnosti .....	17
Obrázek 3: Obecné schéma občanského sdružení .....	22
Obrázek 4: Procentuální vyjádření příjmů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012 .....	49
Obrázek 5: Procentuální vyjádření výdajů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012 .....	51
Obrázek 6: Procentuální vyjádření příjmů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013 .....	53
Obrázek 7: Procentuální vyjádření výdajů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013 .....	55

## Úvod

Rozhodl jsem se napsat bakalářskou práci na téma Možnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov. Hlavním důvodem, který mě k tomuto rozhodnutí vedl, je skutečnost, že v klubu aktivně hraji fotbal již od svých šesti let. Vzhledem ke svému dlouholetému působení v RMSK Cidlina Nový Bydžov mám ke klubu velmi kladný vztah, a proto bych mu chtěl prostřednictvím této bakalářské práce pomoci ke zlepšení. Dalším důvodem, proč jsem si zvolil právě toto téma, je že sport a zejména fotbal mi je velmi blízký a rád bych v budoucnosti působil také v klubovém managementu.

V současné době má klub vyvinutý fungující systém výchovy mládeže. V RMSK Cidlina Nový Bydžov působí týmy od nejmenších dětí až po muže. V roce 2012 byla založena „Tarzanova fotbalová školička“, kterou navštěvují děti z mateřských škol Nového Bydžova. Přípravky se věkově dělí na mladší a starší přípravku. Žákovské týmy (U12, U13, U14, U15) úspěšně reprezentují klub v České lize žáků, která je nejvyšší žákovskou soutěží. Mladší dorost U17 v současné době startuje ve Východočeském přeboru staršího dorostu. Starší dorost U19 úspěšně působí v České lize dorostu, která je druhou nejvyšší soutěží v České republice. Mužské týmy reprezentují klub v Divizi, krajském přeboru a třetí třídě. Cílem bakalářské práce je provést analýzu současného stavu klubu a navrhnout zlepšení.

## **1. Cíl práce**

Cílem je analyzovat současný stav Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov a navrhnout zlepšení.

Dílčí úkoly:

- Analyzovat vnitřní prostředí, organizaci a chod klubu.
- Zpracovat současnou sportovní a ekonomickou analýzu.
- Vytvořit návrhy na zlepšení.

## **2. Metodika práce**

Únor – březen 2013 studium literárních zdrojů a vyhledávání zdrojů informací na internetu pomocí internetových vyhledávačů. Zapůjčení materiálů obsahujících informace o základních údajích, organizační struktuře a historii RMSK Cidlina Nový Bydžov od předsedy Ing. Karla Průchy. Postupné třídění získaných informací a začátek psaní práce.

Duben 2013 zapůjčení materiálů o ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov od Mgr. Michala Blažeje, za účelem provedení ekonomické analýzy klubu. Provádění řízených rozhovorů s trenéry dorosteneckých týmů Mgr. Jaroslavem Matějkou, Pavlem Obermajerem a šéftrenérem klubu Karlem Havlíčkem za účelem získání informací, potřebných k provedení sportovní analýzy klubu a porovnání s klubem Sokol Lhota pod Libčany. Ukončení vyhledávání a získávání informací nutných k vytvoření práce.

Na základě získaných informací od předsedy RMSK Cidlina Nový Bydžov Ing. Karla Průchy, Mgr. Michala Blažeje, z řízených rozhovorů a vlastní zkušenosti autora z prostředí klubu, byly postupně plněny dílčí úkoly. Analýza vnitřního prostředí, organizace a chodu klubu. Sportovní a ekonomická analýza. V poslední řadě byla sestavena swot analýza a na jejím základě vytvořeny návrhy na zlepšení pro Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov.



### 3. Způsoby založení sportovního klubu

V této kapitole se zaměřím na možnosti, jakými lze v České republice založit sportovní klub. Nejprve popíši založení sportovního klubu prostřednictvím obchodních společností. V české praxi jde ve většině případů o společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Tyto právní formy jsou typické hlavně pro profesionální kluby. Amatérské sportovní kluby se zakládají zejména jako občanská sdružení.

#### 3.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným patří mezi kapitálové obchodní společnosti. Její základní kapitál se tvoří povinně jednotlivými vklady společníků.

##### 3.1.1 Založení společnosti

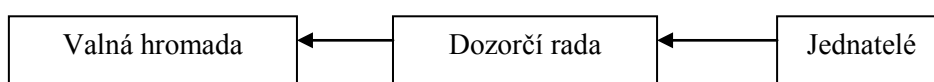
Společnost s ručením omezeným může založit jedna osoba nebo nejvíce padesát společníků. Jedna fyzická osoba může samostatně založit maximálně tři společnosti. Výše základního kapitálu musí být nejméně dvě stě tisíc korun. Minimální vklad jednoho společníka je dvacet tisíc korun. V případě, že společnost zakládá jediná osoba, vzniká na základě zakladatelské listiny. Při účasti více společníků se zakládá společenskou smlouvou.

Šebková (2012a) uvádí: „*Společenská smlouva musí obsahovat následující náležitosti:*

- *firmu a sídlo společnosti,*
- *určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,*
- *předmět podnikání (činnosti),*
- *výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu,*

- *jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,*
- *jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,*
- *určení správce vkladu,*
- *jiné údaje, které vyžaduje tento zákon. “*

### 3.1.2 Organizační struktura



**Obrázek 1: Obecné schéma společnosti s ručením omezeným**

*Zdroj: (Vlastní)*

Nejvyšším orgánem, který rozhoduje o klíčových otázkách je valná hromada. Do působnosti valné hromady patří například schválení jednání, které bylo učiněno jménem společnosti před jejím vznikem, schvalování řádné, mimořádné, konsolidované i mezitímní účetní uzávěrky, schvalování stanov a případně jejich změny, rozhodování o základním kapitálu či zániku společnosti i jmenování, odvolávání a odměňování jednatelů. Dále rozhoduje o rozdělení zisku, případně o úhradě ztráty. (Čáslavová 2009, s. 78; Šebková, 2012a)

Statutárním orgánem společnosti je jednatel. Jednateli přísluší obchodní vedení společnosti. Je povinen vést firemní účetnictví, seznam společníků a informovat společníky o záležitostech, které souvisí s činností společnosti. Musí splňovat podmínky pro provozování živnosti. Ve společnosti s ručením omezeným může být jmenováno i více jednatelů. Každý jednatel má právo jednat jménem společnosti, pokud stanovy nebo společenská smlouva nestanoví jinak. (Čáslavová 2009, s. 79; Šebková, 2012a)

Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů. Kontroluje účetní knihy a jiné doklady. Jedná se o kontrolní orgán, který ve společnosti není povinný, ovšem jeho přítomnost je žádoucí. Jednou ročně podává zprávy valné hromadě, pokud společenská smlouva nestanoví jinak. (Čáslavová 2009, s. 79; Šebková, 2012a)

Kromě orgánů, které stanovuje obchodní zákoník, se také vytváří orgány profesionálního managementu, jejichž forma je u sportovních klubů s právní formou společnosti s ručením omezeným rozdílná. (Čáslavová 2009, s. 79)

## **3.2 Akciová společnost**

Akciová společnost je právnická osoba. Patří mezi obchodní společnosti. Řadí se mezi nejrozšířenější formy podnikání nejen v České republice, ale i v zahraničí. Ovšem u sportovních klubů není volba této právní struktury příliš častá. Je typická zejména pro profesionální sportovní kluby.

### **3.2.1 Založení společnosti**

Společnost může být založena jedním zakladatelem, pokud jde o právnickou osobu. V tomto případě vzniká na základě zakladatelské listiny. Nebo může být založena více zakladateli, kteří uzavřou zakladatelskou smlouvu. Její základní kapitál je rozdělen na obchodovatelné akcie, které se kupují a prodávají na kapitálových trzích. Výše základního kapitálu musí být minimálně dva miliony korun, u společnosti s veřejnou nabídkou akcií dvacet milionů korun. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem a pro případ ztráty je povinna vytvářet rezervní fond. Akcionář neručí za závazky společnosti a má počet hlasů podle toho, kolik vlastní akcií. (Šebková, 2012b)

Šebková uvádí: „*Zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina musí obsahovat:*

- *firmu, sídlo a předmět podnikání,*
- *výši základního kapitálu,*

- *počet akcií s jejich jmenovitou hodnotou, podobu vydání akcií, určení, jestli akcie budou na jméno nebo na majitele,*
- *kolik akcií který zakladatel upisuje, za jaký emisní kurz, způsob a lhůtu pro splacení emisního kurzu a jakým vkladem bude emisní kurz splacen,*
- *přibližnou výši nákladů, které vzniknou se založením společnosti,*
- *návrh stanov,*
- *určení správce vkladu.“*

### 3.2.2 Organizační struktura



**Obrázek 2: Obecné schéma akciové společnosti**

*Zdroj: (Čáslavová, 2000)*

Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada, která představuje shromáždění všech akcionářů. Rozhoduje například o založení společnosti. Schvaluje rozdělení zisku, řádnou nebo mimořádnou účetní uzávěrku a konsolidovanou účetní uzávěrku, v zákonem stanovených případech i mezitímní účetní uzávěrku. Může rozhodovat o změně stanov, pokud nejde o změnu v důsledku zvýšení základního kapitálu představenstvem. V rámci působnosti

valné hromady je dále zvýšení nebo snížení základního kapitálu. Volí a odvolává členy dozorčí rady a jiných orgánů určených stanovami. (Čáslavová 2009, s. 76, 77; Šebková, 2012b)

Představenstvo je statutární orgán, který řídí společnost a jedná jejím jménem. Rozhoduje o veškerých záležitostech společnosti, pokud na základě zákona nebo stanov nespádají do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady. Jednání vede navenek za představenstvo jednotlivě každý jeho člen, který je zároveň zapsán v obchodním rejstříku. (Čáslavová 2009, s. 77; Šebková, 2012b)

Dozorčí rada kontroluje hospodaření společnosti, účetnictví i veškeré ostatní doklady. Musí mít minimálně tři členy a jejich počet musí být dělitelný třemi. Jednotlivé členy dozorčí rady volí ze dvou třetin valná hromada a zbylou jednu třetinu volí zaměstnanci. Na základě vymezení obchodního zákoníku je chápána jako kontrolní orgán. (Šebková, 2012b)

Vrcholový management představuje profesionální operativní řízení společnosti. Obchodní zákoník již nevymezuje jeho činnost, ta záleží na konkrétní povaze činnosti společnosti. Představitelem vrcholového managementu je generální ředitel, který vystupuje za společnost ve věcech, jež spadají do jeho pravomoci nebo ve kterých ho zmocnilo představenstvo. Rozhoduje o věcech schválených představenstvem v oblastech obchodní politiky, finanční a cenové politiky, mzdové a personální politiky, investičního rozvoje a rozvoje systému řízení, pokud jde o významné smlouvy a právní akta, která nespádají do kompetence vyšších orgánů společnosti. (Čáslavová 2009, s. 77)

### **3.3 Občanské sdružení**

Většina sportovních organizací, které působí v České republice v oblasti výkonnostního a vrcholového sportu jsou z hlediska právní formy občanská sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Právní formou občanského sdružení jsou upravovány jen obecné zásady z hlediska spolkové činnosti občanů v oblasti uspokojování jejich zálib a koníčků.

### 3.3.1 Založení občanského sdružení

Podmínky pro zakládání, činnost a zánik občanských sdružení jsou upravovány na základě již zmíněného zákona o sdružování občanů. S přihlédnutím k Ústavě ČR zákon specifikuje pouze podmínky registrace občanských sdružení a definuje je jako právnické osoby. Sdružení vzniká na základě registrace Ministerstvem vnitra ČR. Návrh na registraci sdružení podávají nejméně tři občané a musí být podepsán členy přípravného výboru. Dále zde musí být jasně uvedeno, kdo z členů přípravného výboru, starší osmnácti let, je oprávněn jednat jeho jménem. (Topinka, Stanjura, 2001)

Topinka a Stanjura uvádí: „K návrhu na registraci je nutno přiložit stanovy ve dvojím vyhotovení, které musí obsahovat:

- *název sdružení,*
- *sídlo,*
- *jednotlivé orgány sdružení, způsob jejich ustavení, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,*
- *ustanovení o organizačních jednotkách, jestliže jsou zřízeny a budou jednat vlastním jménem,*
- *zásady hospodaření.“ (2001)*

Topinka a Stanjura uvádí: „Právními normami, jejichž ustanovení musí text stanov bezpodmínečně ctít, jsou:

- *Ústava ČR, konkrétně Listina základních práv a svobod čl .27, který udává, že nikdo nesmí být ke sdružování nucen,*
- *Občanský zákoník § 18 až § 20, který upravuje základní zásady založení, vzniku, činnosti a zániku právnických osob a činnosti jejich orgánů,*
- *Obchodní zákoník v § 68 až § 75 pojednávající o likvidaci právnických osob,*

- *Zákon o daních z příjmu v § 18, který pojednává o daňových poměrech neziskových právnických osob.*“ (2001)

Stanovy by měly obsahovat povinnost sportovní organizace hájit práva svých členů a sdružených oddílů. Měly by poctivě rozlišovat mezi nejvyšším orgánem sportovní organizace, statutárním orgánem a kontrolním orgánem. Je potřeba definovat a vzájemně sladit kompetence všech orgánů sdružení. Neměl by zde být opomenut jednací řád a úprava specifických práv a povinností členů. Je dobré, aby stanovy obsahovaly vztah rozpočtu a finančního účetnictví, definovaly způsob určení a výběru členských příspěvků. Dále by ve stanovách měl být upraven způsob vydávání a závaznost vnitřních předpisů a specifikace za jakých podmínek občanské sdružení zaniká. Kromě již zmíněných vztahů by organizace neměla opomenout ve svých stanovách formulovat problematiku cíle a poslání. (Topinka, Stanjura, 2001)

Občanské sdružení vzniká registrací na Ministerstvu vnitra České republiky, kam podávají zakladatelé návrh na registraci. Řízení je zahájeno ve chvíli, kdy dojde na ministerstvo vnitra návrh na registraci se všemi výše uvedenými náležitostmi. Pokud je návrh neúplný nebo obsahuje nepřesné údaje, ministerstvo vnitra upozorní zmocněnce přípravného výboru nejpozději do pěti dnů od doručení návrhu na registraci a řízení nebude zahájeno, dokud nebudou případné nedostatky návrhu odstraněny. Registrace je provedena ministerstvem vnitra do deseti dnů od zahájení řízení. Den registrace se vyznačí na jedno vyhotovení stanov, které se zasílá zmocněnci přípravného výboru. Identifikační číslo přiděluje občanským sdružením ministerstvo vnitra. Pokud jsou splněny zákonné podmínky pro odmítnutí registrace, ministerstvo vnitra vydá do deseti dnů ode dne zahájení řízení rozhodnutí o odmítnutí registrace, které se zasílá zmocněnci přípravného výboru. Pokud zmocněnec přípravného výboru neobdrží do čtyřiceti dnů od zahájení řízení rozhodnutí o odmítnutí registrace, sdružení vzniká dnem následujícím po uplynutí uvedené lhůty a tento den je dnem registrace. (Ministerstvo vnitra ČR, 2010)

Jakmile je občanské sdružení zaregistrováno, přípravný výbor by měl svolat ustanovující členskou schůzi. Ustanovující členská schůze je velmi důležitým bodem. V jejím rámci by mělo být řečeno, kdo je zakládajícím členem v souladu se stanovami. Měly by být vytvořeny jednotlivé orgány společnosti. Do doby jejich vytvoření jedná jménem společnosti přípravný

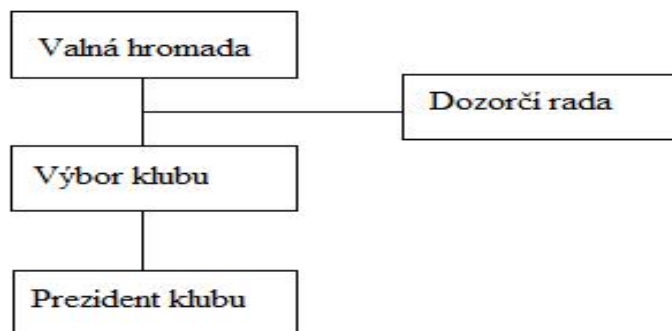
výbor, jestliže stanovy neurčují jinak. O konané zakládající členské schůzi je nutné vést zápis, který by měl obsahovat podepsanou prezenční listinu. Následně by se měly v pravidelných intervalech, daných stanovami, konat další členské schůze. Obzvláště v případech, má-li v jejich rámci být zvolen výbor nebo jiný orgán oprávněný jednat jménem sdružení. (Ministerstvo vnitra ČR, 2010)

Občanské sdružení musí vést účetnictví. Ve většině případů jde u neziskové organizace o podvojný účetnictví. Pouze ve výjimečných případech je povoleno jednoduché účetnictví. Tato situace nastává tehdy, jestliže podle § 38a u neziskových organizací příjmy za předchozí rok nedosáhly tři miliony korun. Sdružení by měla být registrovaná na finančním úřadu jako plátce daně a musí podávat daňové přiznání. Jedním z důvodů toho, že občanské sdružení je nejrozšířenější právní formou u sportovních klubů, může být osvobození spousty příjmů od daní. Do této příjmové skupiny patří např. příjmy z členských příspěvků, z činnosti vyplývající z poslání sdružení, z dotací, atd. Občanská sdružení mají také úlevy od platby správních poplatků na základě zákona 634/2000 o správních poplatcích. (Ministerstvo vnitra ČR, 2010)

### **3.3.2 Organizační struktura**

Vnitřní organizační strukturu si buduje každá sportovní organizace samostatně. Ovšem existuje poměrně funkční schéma, které se ustálilo během dlouhých let s menšími či většími obměnami. Při volbě organizační struktury je rozhodující, o jaký typ sportovní organizace se jedná. Dále by se měly zvážit zejména prostorové možnosti, personální zdroje a finanční možnosti. (Topinka, Stanjura, 2001)





**Obrázek 3: Obecné schéma občanského sdružení**

*Zdroj: (Čáslavová, 2000)*

Valná hromada projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu. Sleduje stav klubového majetku a prochází zprávy dozorčí rady. Schvaluje klubový rozpočet, stanovuje výši členských příspěvků, rozhoduje o podmínkách smluvního členství a přijímá čestné členy klubu. Volí členy výboru klubu, volí a odvolává dozorčí radu. V neposlední řadě rozhoduje o změnách, úpravách a doplňcích stanov. (Čáslavová, 2009)

Mezi pravomoci prezidenta klubu patří svolávání řádné i mimořádné valné hromady. Řídí zasedání výboru klubu, které by se mělo konat alespoň jednou měsíčně. Do jeho činnosti dále patří uzavírání a sjednávání písemně právních úkonů jménem klubu. V poslední řadě jménem klubu uzavírá pracovně právní vztahy. (Čáslavová, 2009)

Výbor klubu především rozhoduje ve věcech, které nespádají do pravomoci valné hromady. Případně pokud jsou valnou hromadou svěřeny k řešení výboru.

Dozorčí rada má za úkol kontrolovat veškeré účetní a finanční operace klubu, hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu a následně spravovat klubový výbor a valnou hromadu. V případě zjištění nějakých nedostatků navrhuje nápravná opatření. (Čáslavová, 2009)

## **4. Analýza ekonomické činnosti sportovních klubů v ČR**

Následující kapitola poskytuje teoretické informace ohledně ekonomické činnosti sportovních klubů. Každý sportovní klub disponuje určitou výší finančních příjmů a zároveň i výdajů. Pro existenci sportovních klubů je ekonomická složka klíčová. Pokud klub nedokáže sehnat dostatečné množství finančních prostředků, kterými pokryje svou činnost, nemůže dlouhodobě existovat. Snahou klubů by mělo být, aby dosahovaly kladných hospodářských výsledků a jejich příjmy byly vyšší než výdaje. V opačném případě se řítí do existenčních problémů.

### **4.1 Příjmy sportovních klubů**

U sportovních klubů můžeme rozlišit několik druhů příjmů. Z hlediska podnikové ekonomie a účetnictví jde o původ zdroje. Hovoříme tedy o vlastních nebo cizích zdrojích. Další možností rozdělení zdrojů příjmů je na finanční a nefinanční. Konkrétněji jde o peněžní a nepeněžní. Pomocí daní rozlišujeme příjmy z hlavní a vedlejší činnosti, neboli daňové a nedaňové příjmy. Z hlediska samofinancování rozeznáváme prostředky získané, vytvořené vlastní činností a získané z jiných zdrojů mimo sportovní prostředí. Hovoříme-li o prostředcích získaných mimo sportovní prostředí, tak jde např. o peníze z veřejných rozpočtů, firem apod. Tyto prostředky jsou ovšem do značné míry rizikové. Pokud z nich sportovní klub pokrývá převážnou část výdajů potřebných ke své činnosti, je jeho existence neustále ohrožena. (Novotný, 2009)

#### **4.1.1 Tradiční zdroje financování**

Jedním z tradičních zdrojů financování chodu sportovního klubu jsou v České republice členské příspěvky. Novotný uvádí: „*Příspěvky členů lze členit na tři základní skupiny:*

- *zápisné, které se platilo pouze jednou při vstupu nového člena*
- *členské příspěvky placené jednou ročně*

- *oddílové příspěvky, které jsou placené jednou měsíčně nebo jednou ročně a slouží pouze k financování činnosti sportovního klubu“ (2009)*

Výši členských příspěvků stanovuje valná hromada. Rozdílná výše příspěvků je mezi jednotlivými sporty, dle finanční náročnosti daného sportu. Dále mohou být dané diferenciací způsobeny velikostí sportovního klubu a regionem, ve kterém se nachází. Členské příspěvky jsou osvobozeny od daně z příjmu.

Další možností jak získat finanční prostředky je prostřednictvím darů, které klubu mohou věnovat členové nebo jiní příznivci. Dary jsou bez nároku na protislužbu. Mohou mít jak peněžní, tak i nepeněžní formu. (Novotný, 2009)

Patronáty jsou typické především pro velké firmy, které věnují značnou peněžní částku na podporu hlavně mládežnických družstev. Ovšem spektrum využití této formy je širší. Ve venkovských sportovních klubech jsou také velmi hojně využívány tzv. příspěvky municipalit. Zde jde o poskytnutí materiálu na opravu sportovního zařízení. Nicméně velmi důležitý je vztah sportovního klubu a obecního zastupitelstva. (Novotný, 2009)

Dalším zdrojem příjmů pro sportovní kluby mohou být příspěvky od zastřešujících organizací. Tyto společnosti přispívají klubům na jejich činnost prostřednictvím zisků loterijní společnosti Sazka a. s. Stát se podílí na podpoře sportu skrze dotace. Finanční prostředky jsou rozděleny do pěti neinvestičních programů a jednoho investičního. Programy státní podpory sportu pro nestátní neziskové organizace vyhláší Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Neinvestiční dotace jsou zaměřeny na oblasti Sportovní reprezentace České republiky, Sportovně talentovanou mládež, Všeobecnou sportovní činnost, Údržbu a provoz sportovních zařízení a Organizační činnost. Program investiční dotace je zaměřen na Podporu materiálně technické základny sportu. (Novotný, 2009; MŠMT, 2012)

Mezi tradiční zdroje, pomocí kterých sportovní kluby získávají finanční prostředky, patří příjmy ze vstupného na sportovní akce. U nás je tento zdroj významný zejména u fotbalu, ledního hokeje a motoristických sportů.

#### 4.1.2 Příjmy z doplňkových činností

Zdroje z doplňkových činností jsou zdaňovány. Z toho důvodu je u neziskových organizací velmi důležité, aby měly ve svých stanovách vyjmenované hlavní činnosti. V českém sportovním prostředí může tento zdroj příjmů hrát často významnou roli.

Sponzorování je významným specifickým prostředkem, který slouží k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů. Stává se stále výraznější součástí činnosti jednotlivých organizací ve sportovním prostředí. V dnešní době představuje v oblasti sportu marketingový a komunikační nástroj. Ve sponzorském vztahu se musí sledovat dvě hlediska. První je hledisko sponzora. Z jakého důvodu sponzor podporuje daný sportovní klub? Druhé je hledisko sponzorovaného. Proč sportovní organizace vyhledává podporu sponzora a co je schopná mu nabídnout na oplátku. Z tohoto pohledu je zcela zřejmé, že sponzor poskytuje sportovnímu klubu své finanční prostředky s určitým záměrem, který bývá ve většině případů propagační a ekonomický. Jakou protislužbu může sportovní klub sponzorovi nabídnout? To je klíčová otázka, kterou řeší sportovní manažer.

Čáslavová (2009) uvádí pět forem sponzorování:

Ve vrcholovém sportu je nejrozšířenější *sponzorování jednotlivých sportovců*. Slavní a úspěšní sportovci dělají reklamu výrobkům a službám podnikatele, který je naproti tomu podporuje většinou značnými finančními prostředky, ale i jinými způsoby.

*Sponzorování sportovních klubů* je zcela jistě nejrozsáhlejší z hlediska spektra možností, které může sportovní klub nabídnout sponzorovi jako protislužbu za jeho podporu. V první řadě to jsou produkty vznikající díky jeho sportovní činnosti (např. sportovní zápasy, různé sportovní akce atd.). Dále pak může jít o věci, které se nevztahují přímo ke sportovní činnosti (např. zprostředkovatelské služby, ubytovací služby atd.).

*Sponzorování sportovních týmů* je další formou, která se vyskytuje jak ve vrcholovém sportu, tak i ve výkonnostním. Sponzor podporuje tým zejména finančními prostředky, vybavením nebo zajištěním dopravy. Na oplátku sponzorovaný tým může nabídnout sponzorovi reklamu na dresech, reklamu skrze inzerát nebo různá opatření na podporu prodeje (např. autogramiády).

Další formou je *sponzorování sportovních akcí*. Zde pořadatelé sportovní akce mohou sponzorovi nabídnout především široké možnosti propagace pomocí reklamy. Dále může být nabídka podložena různými manažerskými náměty (např. V.I.P. akce, speciální propagace dle priorit sponzora atd.).

Poslední formou je *sponzorování ligových soutěží*. Toto je typické zejména pro velké firmy, které se tak snaží oslovit široký okruh potenciálních zákazníků. Název firmy se dostává do názvu soutěže a zajišťuje propagaci dané společnosti na všech akcích a událostech, které jsou spojeny s ligovou soutěží. (Čáslavová, 2009)

Kromě sponzoringu může klub získávat finanční prostředky dalšími doplňkovými činnostmi. Jedná se o prodej drobných klubových suvenýrů. V našich podmínkách je tato komerční aktivita možná zejména u nejpopulárnějších sportů, fotbalu a ledního hokeje. V profesionální sféře je to naprosto běžný způsob získávání finančních prostředků, ale v menší míře se může objevit i u amatérských sportovních klubů na výkonnostní úrovni. (Novotný, 2009)

Nájemné z klubových sportovních zařízení je naprosto typické pro Českou republiku. Zejména pro amatérské kluby, které vlastní nějaká sportovní zařízení, může být jejich pronajímání velmi významným zdrojem příjmů. (Novotný, 2009)

Bankovní půjčky jsou dalším potencionálním zdrojem financí, který mohou kluby využívat. Jelikož většinou vlastní nějaký majetek, mohou si bez problému půjčit peníze od banky. Ovšem úroky z půjček jsou poměrně vysoké a navíc při platební neschopnosti hrozí exekuce majetku, takže tato možnost nebývá ze strany klubů příliš využívána. (Novotný, 2009)

#### **4.1.3 Příjmy ze speciálních aktivit**

Do této kategorie spadají různé aktivity, které klub pořádá i pro nečleny. Patří sem sportovní i nesportovní akce. Zisk z takových akcí je věnován na financování chodu klubu.

Do nesportovních aktivit, které klub pořádá za účelem zisku určitých finančních prostředků, mohou patřit různé taneční zábavy nebo rauty. Jedná se především o společenské akce, kde sport není hlavní náplní.

Do sportovních aktivit patří pořádání turnajů. Jde zejména o turnaje, které jsou určeny pro mládež. V jejich rámci může klub také prodávat občerstvení.

## **4.2 Výdaje sportovních klubů**

Kromě příjmů má každý sportovní klub i své výdaje. Výdaje jsou ekonomickou složkou, kterou sportovní klub vynakládá na svou činnost. Cílem sportovní organizace je minimalizování výdajové složky a maximalizování příjmové.

Organizační a hospodářské výdaje jsou vynakládány sportovními kluby především na chod a údržbu sportovních zařízení. Dalším významným výdajem sportovních klubů jsou výdaje na tělovýchovu a sport. Jedná se především o výdaje spojené s tréninkovou přípravou a s účastí v mistrovských soutěžích. Dále do této skupiny patří nájemné ze sportovišť a nákup sportovních potřeb. Výdaje na vedlejší hospodářskou činnost jsou další významnou výdajovou položkou zatěžující sportovní kluby. (Novotný, 2000)

Dále rozlišujeme přímé a nepřímé výdaje. Do přímých výdajů spadají zejména výdaje na sportovní činnost. Naopak do nepřímých výdajů řadíme ostatní výdaje sportovního klubu. (Novotný, 2000)

## **5. Analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov**

### **5.1 Základní informace**

Název: Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov o. s.

Předseda: Ing. Karel Průcha

Rok založení: 1995

Počet členů: 250

Počet týmů: 12

Sídlo klubu: Nový Bydžov, Dr. M. Tyrše 112

Právní forma: Občanské sdružení

IČ: 62690981

IČ FAČR: 502 050

Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov je občanské sdružení se zaměřením na podporu a rozvoj talentované fotbalové mládeže. Cílem klubu je soustředit a vychovávat talentovanou fotbalovou mládež, vytvářet pro ni ideální podmínky a vést děti ke správně využitému volnému času, disciplíně, vhodné životosprávě a týmovému duchu. V současné době v klubu působí dvanáct fotbalových týmů. Od nejmenších dětí z „Tarzanovy fotbalové školičky“, přes mladší a starší přípravky, žákovské týmy (U12, U13, U14, U15), dorostenecké týmy (U17 a U19) až po tři týmy mužů. Sportovní činnost probíhá na výkonnostní úrovni.

RMSK Cidlina Nový Bydžov má také živnostenské oprávnění. Druh živnosti je Ohlašovací volná. Obory činnosti jsou:

- reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení, organizování sportovní činnosti (Živnostenský rejstřík, 2000-2013)

## **5.2 Organizační struktura Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov**

Organizační struktura Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov se skládá z výkonného výboru, kam patří:

- předseda klubu Ing. Karel Průcha
- místopředseda Ing. Ondřej Neumann MBA
- ekonomický ředitel Petr Vaníček
- sportovní ředitel Martin Novotný
- sekretář klubu Mgr. Rostislav Doležal

Předseda řídí Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov (dále jen RMSK) v duchu stanov. Navenek zastupuje RMSK především v ekonomických, koncepčních a dlouhodobých záměrech ve vztahu k nadřazeným orgánům (např. FAČR, KFS, ČESTV, MŠMT ČR, atd.). Přípravuje a řídí jednání výkonného výboru a valných hromad RMSK, zároveň se podílí na rozhodování v záležitostech týkajících se přestupů a hostování hráčů RMSK v mládežnické a dospělé kategorii. Disponuje podpisovým právem k veškerým dokumentům RMSK a také vystupuje jeho jménem v ekonomických vztazích s reklamními partnery a sponzory.



Místopředseda vystupuje jménem RMSK v provozních a organizačních záležitostech (vůči FAČR, městským a obecním úřadům regionu) a zároveň spolurozhoduje ve věcech přestupů a hostování hráčů RMSK v mládežnických a dospělých kategoriích. Je členem Rady Města Nový Bydžov nebo Sportovní komise Města Nový Bydžov a při nepřítomnosti předsedy má podpisové právo ke všem dokumentům RMSK.

Ekonomický ředitel především řídí činnost celého ekonomického úseku klubu včetně zajištění jeho personalizace. Ve spolupráci s Městem Nový Bydžov, Královéhradeckým krajem a sdružením Společná Cidlina zajišťuje realizaci projektů a grantů. Jménem RMSK vystupuje v ekonomických vztazích s reklamními partnery a sponzory. Podílí se na rozhodování o odměnách pro realizační týmy ve všech kategoriích na základě návrhu sportovního ředitele. Přípravuje doklady v rámci hospodářské činnosti klubu. Zajišťuje vybavenost klubu v otázce sportovní, technické a zdravotní. Disponuje podpisovým právem k běžným účtům.

Sportovní ředitel má na starost především řízení celého sportovního úseku včetně zajištění jeho personalizace. Ve sportovní oblasti zajišťuje a kontroluje zhotovení rozhodujících a koncepčních smluv. Navrhuje a zároveň se podílí na rozhodování o odměnách pro realizační týmy ve všech kategoriích. Vystupuje jménem RMSK ve sportovní oblasti, podílí se na rozhodování ve věcech přestupů a hostování hráčů RMSK, z hlediska organizace zajišťuje veškeré sportovní a sportovně-společenské akce klubu. Svolává a řídí jednání trenérské rady, kromě toho také zajišťuje další vzdělávání trenérů.

Sekretář klubu zejména řídí činnost celého sekretariátu včetně zajištění jeho personalizace. V organizačních a provozních záležitostech vystupuje jménem RMSK. Zajišťuje hlášenky a termínovou listinu, příkazy k úhradě a veškerou korespondenci RMSK, účetní doklady atd. Řídí činnost pořadatelů při utkání mužů a má podpisové právo k veškeré dokumentaci a k běžným účtům klubu.

Organizační a ekonomický úsek:

- vedoucí sportovních zařízení Města Nový Bydžov Karel Rygl

- manažer pro hospodářskou činnost klubu Milan Hamáček
- pokladník klubu Mgr. Rostislav Doležal
- účetní klubu Miroslava Hrabíková
- marketingový a propagační manažer klubu Mgr. Michal Blažej

Vedoucí sportovních zařízení řídí činnost celého technického úseku včetně zajištění jeho personálního obsazení. Ve věci sportovních areálů se podílí zejména na technické realizaci nájemních smluv a kompletně zajišťuje jejich údržbu. Řídí činnost správců sportovních areálů a má na starost technické zajištění tréninkového procesu všech kategorií.

Manažer pro hospodářskou činnost klubu zajišťuje ve spolupráci s ekonomickým managementem SŠTŘ Nový Bydžov a dalšími subjekty jménem RMSK hospodářskou činnost. Konkrétně se jedná o pořádání tělovýchovných akcí a soustředění. Dále má na starost tréninkový proces v SŠTŘ Hlušice, ubytovací proces a logistiku při pořádání halových turnajů.

Pokladník klubu vede klubovou pokladnu. Vyúčtovává doklady, které následně předává ke zpracování klubové účetní. Zúčtovává členské příspěvky, pro účetnictví připravuje pokladní doklady a disponuje podpisovým právem k pokladní dokumentaci. Účetní klubu má na starost vedení klubového účetnictví, zpracování účetní uzávěrky, daňové přiznání a další základní ekonomickou agendu klubu.

Marketingový a propagační manažer klubu se stará především o celkovou propagaci RMSK Cidlina Nový Bydžov. Zajišťuje webové stránky, včetně jejich aktualizace. Soustředí se na propagaci klubu a jeho partnerů ve všech médiích.

Sekretariát klubu tvoří:

- sekretář mládeže Pavel Obermajer
- sekretář přípravek Stanislav Strýhal

- vedoucí pořadatelské služby Martin Lochman

Sekretář mládeže zajišťuje především reprezentaci hráčů RMSK v žákovských a dorosteneckých výběrech OFS a KFS a přenos informací k daným žákovským a dorosteneckým týmům. Má na starost ve spolupráci s dalšími pověřenými členy klubu organizaci dorosteneckých turnajů, které RMSK pořádá. Zajišťuje veškerou agendu, která se týká přestupů v mládežnické kategorii. Z hlediska organizace řídí a zajišťuje skauting RMSK. Ve vztahu k mládežnickým soupiskám zajišťuje a zpracovává veškerou agendu. Jedná se sekretariáty příslušných stupňů řízení soutěží.

Sekretář přípravek má na starost obdobné úkoly jako sekretář mládeže, jen se vše týká kategorie přípravek. Navíc ještě zajišťuje zprávy o činnosti a utkáních přípravečkových týmů pro tisk a další média.

Vedoucí pořadatelské služby zajišťuje především organizaci pořadatelské služby. Stará se o koordinaci činnosti hlavních pořadatelů při jednotlivých utkáních. Skrze pořadatelskou službu zajišťuje vybavení kabin a občerstvení pro soupeře a rozhodčí.

Sportovní a trenérská rada klubu:

- sportovní ředitel Martin Novotný
- šéftrenér klubu Karel Havlíček
- šéftrenér SpSM Martin Novotný
- šéftrenér mladších žáků a přípravek Stanislav Strýhal
- trenéři jednotlivých týmů

Sportovní ředitel viz strana 28.

Šéftrenér klubu se stará především o kategorie staršího dorostu a mužů. V těchto kategoriích zajišťuje činnost po stránce organizační a společenské. Podává návrhy a podílí se na rozhodování ve věci personálního složení realizačních týmů staršího dorostu a mužů,

zároveň ve spolupráci se sportovním ředitelem zajišťuje realizaci sportovní koncepce klubu. V popisu jeho práce je vedení konečných a rozhodujících jednání s kluby a hráči v kategoriích staršího dorostu a mužů. Spolurozhoduje v záležitostech přestupů a hostování hráčů, schvaluje přípravu a soustředění staršího dorostu a mužů, zajišťuje zprávy o činnosti a utkáních mužů a staršího dorostu pro tisk a další média, organizuje tréninkový proces těchto kategorií v rámci sportovního centra mládeže atd.

Šéftrenér mládeže má obdobnou náplň práce jako šéftrenér klubu, ale stará se o kategorie mladšího dorostu a starších žáků. Pokud není stanoveno jinak, vykonává funkci vedoucího trenéra Sportovního střediska mládeže. Z organizačního hlediska zajišťuje tréninkový proces mladšího dorostu a starších žáků v rámci Sportovního centra mládeže a Sportovního střediska mládeže a také zpracovává příslušnou dokumentaci tréninkového procesu.

Šéftrenér mladších žáků a přípravek má obdobnou náplň práce jako šéftrenér klubu a šéftrenér mládeže, ale stará se pouze o kategorie mladších žáků a přípravek.

Trenéři jednotlivých týmů se starají o tréninkový proces a fyzickou přípravu všech hráčů v jednotlivých týmech klubu ve smyslu psychologických, fyziologických a pedagogických zásad pro danou věkovou kategorii. Ve spolupráci s příslušným šéftrenérem stanovují personální koncepci svěřeného týmu. Z organizačního hlediska zajišťují účast týmu v příslušné soutěži FAČR a turnajích. Odpovídají za svěřené materiální vybavení a úzce komunikují s šéftrenérem dané věkové kategorie, do které svěřený tým spadá.

Za technický úsek klubu zodpovídá správce fotbalových areálů. Zajišťuje péči o materiální a sportovní vybavení klubu, připravenost hracích ploch, občerstvení pro rozhodčí a soupeřící týmy.

### **5.3 Historie**

Veškeré informace uváděné v kapitole o historii klubu, jsou získané od předsedy Ing. Karla Průchy a z oficiálních webových stránek RMSK Cidlina Nový Bydžov. Jak to tedy všechno začalo? Novobydžovský region byl regionem s obrovskou fotbalovou tradicí, nicméně nedisponoval žádným top klubem, který by dokázal vychovávat mladé fotbalisty pro velký

profesionální fotbal. A právě z tohoto důvodu, dát šanci malým talentovaným fotbalistům, aby se mohli postupně prosadit až do velkého fotbalu, vznikl počátkem roku 1995 Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina. RMSK Cidlina vznikl na základě nápadu a souznění několika fotbalových nadšenců. Hlavními cíli nově vzniklého klubu bylo zejména vychovávat mladé talentované fotbalisty, dát regionu systém výchovy budoucích dospělých sportovců. Vytvářet pro děti co nejlepší podmínky pro jejich fotbalový i mimosportovní růst, dát jim šanci kvalitně využít jejich volný čas a zároveň zviditelnit města Nový Bydžov, Chlumec nad Cidlinou a okolní vesnice.

Již po dvou letech své existence se klub dočkal velkého úspěchu, když se dokázal žákovský tým probíjet v roce 1997 do nejvyšší republikové žákovské soutěže. Z této soutěže i přes řadu reorganizací nikdy nesešoupil a velmi úspěšně v ní působí v konkurenci profesionálních fotbalových klubů i v současnosti. V roce 1999 se započala spolupráce se ZŠ Klicperova v Novém Bydžově. Na této základní škole byly zavedeny sportovní třídy se zaměřením na fotbal. V roce 2005 došlo k dalšímu velkému úspěchu. Dorostenecký tým dokázal postoupit do České ligy dorostu. Díky tomuto výsledku byly splněny podmínky pro vznik Sportovního centra mládeže. Na základě úspěchu, díky velké podpoře mládežnického fotbalu Městem Nový Bydžov, koncentraci základního a středního školství v regionu a také návaznosti na dospělý fotbal, byly převedeny dva dorostenecké týmy v rámci Organizační směrnice ČMFS pod hlavičku FK Nový Bydžov. V té době již existovala velká koncepční a organizační provázanost obou klubů. V roce 2006 pokračoval proces slučování, po založení SCM byl pod FK Nový Bydžov převeden i třetí dorostenecký tým. Spolupráce vedla k logickému kroku, kterým bylo úplné sloučení obou klubů, ke kterému došlo v roce 2008. Od této doby pokračoval klub pod názvem Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov. RMSK Cidlina Nový Bydžov se stal v českém fotbalovém světě velkým pojmem a zároveň inspirací pro další regiony, kde začala vznikat podobná uskupení.

V roce 2011 klub reprezentovaly tři týmy dospělých, tři dorostenecké týmy nastupující v České lize dorostu a čtyři žákovské týmy hrající nejvyšší žákovskou soutěž Českou ligu žáků. Z tohoto pohledu je v současnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov druhým největším fotbalovým klubem v Královéhradeckém kraji.

### **5.3.1 Největší úspěchy**

Mezi největší úspěchy klubu zcela jistě patří již zmíněný postup do nejvyšší žakovské soutěže v roce 1997. V sezoně 1997/1998 se žakovský tým v tehdejším modelu žakovské ligy dokázal prosadit až do finálové skupiny, kde obsadil konečné druhé místo, které ho tehdy řadilo mezi čtyři nejlepší týmy žakovské kategorie v České republice. Dalším velkým úspěchem, který stojí za připomenutí je dvojnásobná finálová účast na halovém mistrovství České republiky mezi šesti nejlepšími týmy starších žáků v letech 1998 a 1999. Dále již zmíněný postup do České ligy dorostu v roce 2005. Postup mužů do Divize, která je čtvrtou nejvyšší republikovou soutěží v sezoně 2007/2008 a následný postup B-týmu mužů do krajského přeboru, který je nejvyšší krajskou soutěží, o rok později. V letošní sezoně dosáhl klub dalších obrovských úspěchů. Žakovský tým kategorie U15 se dokázal probojovat do superfinále České ligy mezi nejlepšími dvanácti týmy z České republiky a závěrečné finále si zahráli i žáci kategorie U12. Jak již bylo zmíněno v kapitole o historii klubu, mezi hlavní cíle při zakládání RMSK Cidlina patřilo vytváření co nejlepších podmínek pro mladé talentované fotbalisty, aby měli šanci postupně růst a časem se prosadit do velkého profesionálního fotbalu. Důkazem toho, že se tyto cíle podařilo a stále daří více než jen naplňovat, jsou odchovanci, kteří se dokázali prosadit až do nejvyšších fotbalových kruhů nejen v České republice, ale i na mezinárodní úrovni. (RMSK Cidlina Nový Bydžov, 2007)

### **5.3.2 Nejslavnější odchovanci RMSK Cidlina Nový Bydžov**

Určitě nejzářivějším příkladem je Václav Pilař. V současnosti hráč německého VfL Wolfsburg a jeden z nejlepších fotbalistů České republiky. Pomohl vybojovat fotbalové reprezentaci České republiky postup na mistrovství Evropy v roce 2012, kde vstřelil i několik branek do sítě Ruska a Řecka. Česká republika se nakonec dokázala probojovat až do čtvrtfinále. Svými góly se také podílel na historickém postupu FC Viktorie Plzeň do nejprestižnější evropské klubové soutěže Ligy mistrů.

Aleš Hruška momentálně hájí barvy prvoligové Příbrami a v loňském ročníku byl vyhlášen nejlepším brankářem Gambrinus ligy. Jan Hanuš v dresu SK Slavia Praha odchytal několik zápasů v předkolech Ligy mistrů a v současnosti působí v FC Vysočina Jihlava.

Mezi další slavné klubové odchovance patří Roman Valeš, současný brankář FK Baumit Jablonec, se kterým v letošní sezoně získal Pohár České pošty. Jakub Diviš si v dresu SK Slavia Praha zachytil zápasy tehdejšího Poháru UEFA. Milan Matula je současný hráč prvoligových Teplic. Žákovský odchovanec Martin Kopáč poprvé v letošní sezoně okusil Gambrinus ligu v dresu FC Hradec Králové. Michal Blažej nastupoval ve 2. lize v dresu FC Hradec Králové a Zenitu Čáslav. Oleg Duchnič si zahrál 2. ligu v dresech Hradce Králové a Sokolova. Karel Zelinka se dostal do prvoligového kádru Dynama Českých Budějovic. (RMSK Cidlina Nový Bydžov, 2007)

Regionálním mládežnickým sportovním klubem Cidlina Nový Bydžov prošla za dobu jeho působnosti také řada dalších hráčů, kteří reprezentovali Českou republiku v mládežnických kategoriích nebo se uplatnili v nejvyšších mládežnických soutěžích v České republice.

## **6. Sportovní analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov**

### **6.1 Jednotlivé týmy**

RMSK Cidlina Nový Bydžov má vytvořený fungující systém výchovy fotbalové mládeže. Působí zde týmy od nejmenších dětí až po muže. Drtivou většinu současného kádru dospělých tvoří odchovanci klubu, což ukazuje na výbornou práci s mládeží.

V roce 2012 došlo k rozšíření činnosti klubu. Byla založena tzv. „Tarzanova fotbalová školička“ pod vedením bývalého ligového hráče Petra Průchy. V současné době ji navštěvuje jednadvacet dětí z mateřských škol Nového Bydžova a okolí. V mladší a starší přípravce je momentálně šestapadesát dětí. U přípravek působí šéftrenér a čtyři asistenti.

Mladší žáci, kteří se řadí do věkové kategorie U12 hrají nejvyšší žákovskou soutěž v České republice. Realizační tým se skládá ze dvou trenérů a jednoho asistenta. Kádr tvoří dvaadvacet hráčů. Česká liga žáků je rozdělená do pěti skupin, tři skupiny jsou české a dvě moravské. V této soutěži se RMSK Cidlina Nový Bydžov průběžně nachází na sedmém místě ze čtrnácti. V letošní sezoně navíc dosáhla tato věková kategorie velkého úspěchu, když se dokázala probojovat do republikového semifinále Danone Cupu 2013. Ve Velkých Losínách se mladí fotbalisté postupně utkali s týmy FC Zbrojovka Brno, FC Baník Ostrava, 1. FC Slovácko, FC Velké Meziříčí, 1. SK Prostějov a TJ Svitavy. V konkurenci těchto týmů obsadili žáci RMSK Cidlina Nový Bydžov krásné třetí místo.

Mladší žáci, kteří spadají do věkové kategorie U13 reprezentují klub také v České lize žáků. Realizační tým se skládá ze dvou trenérů, dvou asistentů a vedoucího týmu. V kategorii U13 je sedmnáct hráčů. Dvě kola před koncem soutěže se nacházejí na výborném průběžném čtvrtém místě ze čtrnácti týmů se stejným počtem bodů jako pátá Viktoria Žižkov. Z hlediska umístění v tabulce je kategorie U13 v letošní sezoně nejlepší ze všech žákovských týmů.

Dalším mládežnickým týmem reprezentujícím klub v České lize žáků jsou starší žáci U14. Realizační tým je složen ze dvou trenérů, jednoho asistenta a vedoucího týmu. Hráčský kádr



je tvořen šestnácti hráči. Starším žákům U14 se v letošní sezoně daří ze všech žákovských kolektivů nejméně a dvě kola před koncem soutěže jsou na předposledním třináctém místě.

Posledním žákovským kolektivem hrajícím Českou ligu žáků jsou věkově nejstarší žáci U15. Realizační tým se skládá z jednoho hlavního trenéra, jednoho asistenta a vedoucího týmu. Kádr tvoří patnáct hráčů. Starší žáci U15 dosáhli v letošní sezoně velkého sportovního úspěchu. Probojovali se na velmi prestižní turnaj Premier Nike Cup 2013. Firma Nike, zaštiťující tento turnaj nejen u nás, ale i po celé Evropě, chtěla co nejvíce sjednotit klíč ve všech zemích, kde se tento turnaj koná. Právo účastnit se měly pouze dva nejlepší žákovské týmy z každé skupiny žákovské ligy po podzimní části sezony. Z toho vyplývá, že se žáci RMSK Cidlina Nový Bydžov dostali mezi deset nejlepších týmů v České republice.

Mladší dorost U17 reprezentuje klub ve Východočeském přeboru staršího dorostu. U týmu působí jeden trenér, asistent a vedoucí týmu. Kádr tvoří osmnáct hráčů. Šest kol před koncem soutěže se nachází na průběžném desátém místě ze čtrnácti týmů.

Starší dorost U19 působí České lize dorostu, která je druhou nejvyšší soutěží u nás. Česká liga dorostu je rozdělena celkem do tří skupin, dvě skupiny jsou české a jedna moravská. V realizačním týmu jsou dva trenéři, jeden asistent a vedoucí. V kategorii U19 je jednadvacet hráčů. Starší dorost je v této soutěži dvě kola před koncem na průběžném desátém místě z šestnácti týmů.

RMSK Cidlina Nový Bydžov disponuje v dospělé kategorii třemi týmy mužů. V současnosti je v dospělých týmech osmadvacet hráčů. Muži RMSK Cidlina Nový Bydžov C nastupují v okresní fotbalové HLDS třetí třídě. Pět kol před koncem soutěže se nachází průběžně na desátém místě ze čtrnácti týmů. U týmu působí jeden hlavní trenér a asistent.

RMSK Cidlina Nový Bydžov B hraje Votrok krajský přebor, který je nejvyšší krajskou soutěží. Realizační tým tvoří dva trenéři a vedoucí mužstva. Naše rezerva se tři kola před koncem soutěže nachází na dvanáctém místě z šestnácti týmů. Výsledky jsou důležité, ale nejsou úplně nejdůležitější. Nejdůležitější je zapracování co největšího počtu mladých hráčů, kteří přichází do dospělého fotbalu z mládežnických kategorií.

RMSK Cidlina Nový Bydžov A reprezentuje klub v Divizi C, která je čtvrtou nejvyšší soutěží v České republice. Divize je rozdělena do pěti skupin. Tři skupiny jsou české a dvě moravské. Realizační tým se skládá z hlavního trenéra, asistenta, trenéra brankářů, vedoucího mužstva a maséra. Po velmi špatné podzimní části bylo jasné, že nás bude na jaře čekat boj o záchranu. Tři kola před koncem soutěže se naši muži nachází na průběžném čtrnáctém místě z šestnácti týmů s dvoubodovou ztrátou na udržení. Záchrana v této soutěži je velmi důležitá nejen z pohledu prestiže a reprezentace města Nový Bydžov. Pokud by došlo k sestupu áčka do krajského přeboru, automaticky by muselo sestoupit i béčko do 1. A třídy.

## **6.2 Zázemí klubu**

Klub RMSK Cidlina Nový Bydžov disponuje nadstandardním zázemím, které je na vyšší úrovni, než je tomu u některých klubů hrajících Českou fotbalovou ligu. Zároveň v klubu působí řada velmi kvalitních trenérů, takže hráči mají perfektní podmínky pro přípravu na mistrovská utkání, tréninkový proces i regeneraci. Zázemí a kvalitní trenéři patří mezi silné stránky klubu.

Městský stadion v Novém Bydžově je dějištěm mistrovských utkání nejen mužů, ale své zápasy zde hraje i většina mládežnických týmů. Stadion je na divizní poměry velmi nadstandardní. Kapacita kryté tribuny je 500 sedících diváků a cca. 2000 míst na stání. Rozměry hřiště jsou 100 × 80 m. V útrobách tribuny se nachází prostorné kabiny, klubovna a regenerační místnosti s vířivkou a masážními stoly.

Tréninkový proces většiny týmů probíhá v tréninkovém areálu v Chudonicích, který je vzdálený asi 500 m od Městského stadionu. Areál zahrnuje travnaté hřiště, hřiště s umělou trávou a budovu, ve které se nachází prostorné kabiny, sprchy a klubovna. Umělá tráva je velmi využívána zejména v zimních měsících. Klub navíc každoročně pořádá tzv. Zimní ligu, turnaj probíhající skrze téměř celé zimní přípravné období. Zároveň je umělá tráva využívána k tréninkovému procesu kluby ze širokého okolí, mimo jiné i prvoligovým FC Hradec Králové.

Kromě Chudonic může klub pro účely tréninků, zápasů některých mládežnických kategorií a pořádání turnajů využívat hřiště v okolí Nového Bydžova. Nejčastěji je využívaný sportovní areál, který se nachází ve vesnici Hlušice. V Hlušicích jsou dvě travnatá hřiště a jedno hřiště menších rozměrů s umělou trávou. Včetně již zmíněných hřišť je k tréninkovému procesu hojně využívaná hlušická sportovní hala. Klub zde také pořádá dlouholeté a velmi populární mládežnické halové turnaje.

### **6.3 Porovnání RMSK Cidlina Nový Bydžov s vybraným fotbalovým klubem v Královéhradeckém kraji z hlediska sportovní stránky**

V této kapitole se zaměřím na porovnání celkové sportovní stránky RMSK Cidlina Nový Bydžov s vybraným klubem v Královéhradeckém kraji. Pro srovnání jsem zvolil klub Sokol Lhota pod Libčany, protože nastupuje ve stejné soutěži jako RMSK Cidlina Nový Bydžov.

#### **6.3.1 Porovnání z hlediska jednotlivých týmů**

Sokol Lhota pod Libčany je nováček v letošním ročníku Divize C. Prvním bodem porovnávání sportovní stránky obou klubů budou tedy jednotlivé sportovní týmy. Začneme-li od mládeže, zjistíme, že Sokol Lhota pod Libčany disponuje pouze dvěma mládežnickými týmy. Starší žáci hrají Okresní přebor starších žáků. Kolo před koncem soutěže se nachází na sedmém místě z devíti se ziskem třinácti bodů. Starší dorost Sokola Lhota pod Libčany se účastní krajské soutěže. V konkurenci sedmi týmů skončil v letošní sezoně na předposledním šestém místě se ziskem devíti bodů. V kategorii dospělých reprezentují klub dva týmy. Sokol Lhota pod Libčany B nastupuje ve čtvrté třídě skupiny B. Momentálně je čtyři kola před koncem soutěže na čtvrtém místě ze třinácti týmů se ziskem jednatřiceti bodů. Posledním týmem je Sokol Lhota pod Libčany A hrající, jak již bylo uvedeno, Divizi C. V aktuálně probíhající soutěži se tři kola před koncem nachází na jedenáctém místě se ziskem pětatřiceti bodů.

Na první pohled je vidět obrovský rozdíl mezi oběma kluby především v práci s mládeží. RMSK Cidlina Nový Bydžov disponuje daleko širší mládežnickou základnou a zároveň propracovanější strukturou mládežnických týmů, počínaje nejmenšími dětmi z „Tarzanovy“

fotbalové školičky, přes přípravky, které Lhota pod Libčany vůbec nemá. Čtyři žákovské týmy RMSK Cidlina Nový Bydžov hrají nejvyšší žákovskou soutěž, Českou ligu, oproti jednomu žákovskému týmu Sokola Lhoty pod Libčany hrajícímu Okresní přebor starších žáků. V dorostenecké kategorii má Lhota pod Libčany pouze starší dorost v krajské soutěži. Dorostenecké týmy RMSK Cidlina Nový Bydžov reprezentují klub v České lize staršího dorostu a ve Východočeském přeboru staršího dorostu. B-tým mužů Lhoty hraje nejnižší soutěž, čtvrtou třídu, naproti tomu RMSK Cidlina Nový Bydžov disponuje céčkem mužů v HDLS třetí třídě a juniorským týmem v krajském přeboru.

Z tohoto pohledu můžeme vidět i zcela odlišnou filozofii obou klubů. RMSK Cidlina Nový Bydžov pracuje systematicky a velmi kvalitně s mládeží. To se kladně odráží na širší mládežnické základny i na tom, v jakých soutěžích nastupují mládežnické týmy a jak dokážou konkurovat i klubům z profesionální sféry fotbalu. Výsledkem této systematické a kvalitní práce s mládeží je, že dospělé týmy RMSK Cidlina Nový Bydžov jsou z drtivé většiny tvořeny vlastními odchovanci klubu.

Naproti tomu Sokol Lhota pod Libčany výrazně podporuje pouze svůj jeden divizní tým mužů, do kterého musí přivádět hráče z jiných klubů, protože ve svých mládežnických týmech nedokáže vyprodukovat dostatek kvalitních fotbalistů, kteří by se mohli uplatnit v takové soutěži, kterou je Divize. Tato cesta je nejen finančně náročnější, ale zároveň je z mého pohledu dlouhodobě neperspektivní. Tento fakt byl v minulosti prokázán u mnoha jiných klubů. Ale v oblasti perspektivy jde pouze o můj subjektivní názor, třeba se Sokol Lhota pod Libčany stane výjimkou.

### **6.3.2 Porovnání z hlediska zázemí**

Druhým bodem porovnávání sportovní stránky obou klubů je zázemí. Sokol Lhota pod Libčany má možnost využívat ve svém sportovním areálu dvě travnatá hřiště. Na hlavním hraje svá mistrovská utkání a hned vedle se nachází tréninkové hřiště. Nevýhodou areálu je absence kryté tribuny, takže fanoušci Lhoty jsou nuceni sledovat zápasy svého týmu i za nepříznivých klimatických podmínek pouze ve stoji za zábradlím. Kabiny včetně sprch a záchodů jsou oproti bydžovským zastaralé a celkově působí daleko horším dojmem.

Novobydžovský stadion je modernější, pro diváky i hráče nabízí příjemnější a pohodlnější prostředí. Absence umělé trávy je rovněž nevýhodou, která se projevuje zejména v zimních měsících. Komplikuje tréninkový proces během zimní přípravy, protože v tomto období se nedá trénovat na přírodní trávě. Hráči se musí kvůli tréninku přesouvat do nedalekého Hradce Králové. Celkově vzato z hlediska zázemí a tréninkových podmínek je RMSK Cidlina Nový Bydžov na vyšší úrovni než Sokol Lhota pod Libčany.

### **6.3.3 Porovnání z hlediska výsledků jednotlivých týmů**

Třetím bodem srovnání jsou sportovní výsledky jednotlivých mužstev. V mládežnickém fotbale, jak již bylo uvedeno výše, Sokol Lhota pod Libčany velmi zaostává za RMSK Cidlina Nový Bydžov. Díky mnohem kvalitnější práci s mládeží má RMSK Cidlina Nový Bydžov širší základnu. Mládežnické týmy hrají nejvyšší soutěže v České republice. Naopak Lhota pod Libčany hraje nejnižší soutěže. Z toho důvodu se nemá smysl o konkrétních výsledcích bavit. V dospělé kategorii je situace vyrovnanější. Nicméně B-tým Lhoty pod Libčany hraje pouze čtvrtou třídu, která je nejnižší soutěží v České republice. Z toho plyne, že ve srovnání rezerv obou klubů má opět velmi navrch Nový Bydžov. Jediným konkurenceschopným týmem Sokola Lhoty pod Libčany je tedy divizní A-tým. Pouze v tomto srovnání má trochu navrch Lhota pod Libčany, která se nachází, tři kola před koncem, na jedenáctém místě se ziskem pětatřiceti bodů. RMSK Cidlina Nový Bydžov je na místě čtrnáctém s devětadvaceti body. Toto umístění je na jedné straně zcela jistě dáno lepší sportovní formou Lhoty v podzimní části sezony. Na druhé straně ovšem také jistými vedlejšími vlivy v jarní části, které se vyskytují zejména v domácích zápasech Lhoty. Své by o tom mohla vyprávět některá mužstva. Ovšem z tohoto pohledu není Sokol Lhota pod Libčany jediným týmem v divizních soutěžích. Tento stav bohužel vytváří neustále se zhoršující obraz českého fotbalu v očích veřejnosti. Naprostým fenoménem je tým SK Viktorie Jirny. Jedná se o tým složený bezesporu z kvalitních fotbalistů, ale to, co se děje ve většině jejich zápasů, nemá především se smyslem fair play nic společného

### **6.3.4 Zhodnocení porovnání sportovní stránky RMSK Cidlina Nový Bydžov a Sokola Lhoty pod Libčany**

Pokud budeme na sportovní stránku obou klubů pohlížet komplexně, RMSK Cidlina Nový Bydžov je na mnohem vyšší úrovni než Sokol Lhota pod Libčany. Hlavním důvodem je mnohem propracovanější struktura mládežnických týmů. Výsledkem kvalitnější práce s mládeží je širší mládežnická základna, výše soutěží, ve kterých nastupují jednotlivé žákovské a dorostenecké týmy a následně i větší možnosti zapracování vlastních odchovanců do dospělého divizního týmu. Nemluvě o řadě hráčů, kteří prošli mládežnickými týmy RMSK Cidlina Nový Bydžov a dokázali se propracovat do profesionálního fotbalu.

## **6.4 Rozhovor s šéftrenérem klubu na téma sportovní stránky**

V rámci sportovní analýzy Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov jsem požádal šéftrenéra klubu a profesionálního trenéra mládeže pana Karla Havlíčka o jeho pohled na sportovní stránku klubu.

První otázka se týkala věcí, které se panu Havlíčkovi po sportovní stránce v klubu líbí. Na sportovní a organizační stránce se mu líbí klubová struktura mládežnických celků a jejich vzorná reprezentace svého klubu. Zmínil také to, že se hráči RMSK Cidlina Nový Bydžov pravidelně dostávají do mládežnických krajských reprezentací. V nedávné době se mládežnické týmy výborně prezentovaly na celorepublikových soutěžích. Konkrétně se jedná o ročníky 2001 na turnaji SpSM ve Velkých Losinách a 1998 na Premier Nike Cupu. U většiny týmů jsou relativně mladí, progresivní a dobře spolupracující trenéři, kteří spolu hodně komunikují, čímž se navzájem trenérsky obohacují. Dále pak pan Havlíček kladně hodnotí, že se uskutečňují vždy před každým víkendem trenérské rady. Na těchto poradách si trenéři dojednávají strategii nasazování některých hráčů a řeší se i zápasová logistika. Velmi důležité jsou také pozápasové porady trenérů, které se konají po každém hracím víkendu a na kterých probíhá hodnocení všeho, co přinesly víkendové zápasy.

Druhá otázka se naopak týkala věcí, které se panu Havlíčkovi po sportovní stránce v klubu nelíbí. Pan Havlíček uvedl, že v každém klubu je vždy co vylepšovat. V RMSK Cidlina Nový

Bydžov by určitě zlepšil personalistiku juniorky. Problém je, že hráči juniorského týmu často trénují pouze jednou nebo dvakrát týdně a to je na krajský přebor, potažmo začleňování do divizního A-týmu, velmi málo. Nicméně není to pouze o tom, že by se hráčům nechtělo trénovat. Spousta mladých hráčů v juniorce zároveň studuje na různých vysokých školách, které jsou od Nového Bydžova značně vzdáleny, díky tomu je jejich účast v tréninkovém procesu výrazně omezena. Zde bych připojil i svůj názor. Stále také studuji na vysoké škole v Liberci, a proto byla do nedávna má tréninková docházka na podobné úrovni. Tréninky jsem kvůli studiu nemohl stíhat. Řešením situace by mohlo být absolvování tréninkového procesu během týdne v klubu, který se nachází v blízkosti dané vysoké školy a zároveň je na podobné sportovní úrovni jako RMSK Cidlina Nový Bydžov.

Třetí otázka se týkala věcí, které by se v klubu po sportovní stránce měly zlepšit nebo případně zavést, aby se klub mohl dlouhodobě posunout na vyšší úroveň. Pan Havlíček uvedl, že vždy samozřejmě záleží na možnostech a ambicích klubu. Dle jeho názoru je pro region a okolí Nového Bydžova celorepubliková soutěž Divize asi ideální. Vzhledem k výborné práci s mládeží by se více zaměřil na přechod mladých hráčů z dorosteneckých kategorií do dospělých. (viz otázka č. 2 výše)

Nakonec jsem pana Havlíčka požádal, jestli by mohl porovnat sportovní stránku RMSK Cidlina Nový Bydžov se sportovní stránkou klubů, které byly jeho předešlým trenérským působištěm. Co se týče tohoto porovnání tak RMSK Cidlina Nový Bydžov je dle názoru pana Havlíčka určitě na nejvyšší úrovni. Hlavními důvody jsou výborná práce s mládeží, kooperace trenérského obsazení, ale i celková klubová organizace. Ve většině klubů, ve kterých dříve působil, byla velkým negativem ješitnost a velké soupeření trenérů. V RMSK Cidlina Nový Bydžov toto nezaregistroval, naopak zde našel zdravý trenérský tým, který řeší věci ve prospěch růstu hráčů i klubu.

## **6.5 Zhodnocení sportovní analýzy RMSK Cidlina Nový Bydžov**

Sportovní činnost probíhá v RMSK Cidlina Nový Bydžov na výkonnostní úrovni. Klub má vybudovanou strukturu výchovy mládeže. Působí zde dvanáct fotbalových týmů. Mládežnické týmy hrají převážně nejvyšší soutěže v České republice. Muži nastupují

v Divizi, krajském přeboru a HLDS 3. třídě. Především výchova mládeže je na vysoké úrovni, hráči se pravidelně dostávají do krajských reprezentací a velká většina současného divizního kádru je tvořena vlastními odchovanci. Negativem je nízká tréninková docházka hráčů juniorského týmu a ztráta velkého množství kvalitních hráčů, kteří přechází z dorostu do mužů.

Silnou stránkou sportovní činnosti klubu je zázemí. Městský stadion v Novém Bydžově nabízí nadstandardní podmínky jak pro hráče, tak i pro diváky. Tréninkové areály v Novém Bydžově a Hlušicích jsou na vysoké úrovni a umožňují jednotlivým týmům absolvovat kvalitní tréninkový proces. V klubu působí mladý a zdravý trenérský tým. Velmi důležité je, že se uskutečňují pravidelné trenérské porady. Dle slov šéftrenéra klubu pana Karla Havlíčka, je sportovní činnost RMSK Cidlina Nový Bydžov na vysoké úrovni. Výše soutěží je pro region Nového Bydžova a okolí ideální.



## **7. Analýza ekonomické činnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov**

Tato kapitola se zabývá ekonomickým hospodařením Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov ve dvou soutěžních ročnících. Analýza obou soutěžních ročníků 2011/2012 a 2012/2013 zahrnuje veškeré příjmy a výdaje, kterými klub disponoval. Na závěr jsou oba soutěžní ročníky srovnány z hlediska ekonomického hospodaření.

### **7.1 Analýza ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžním ročníku 2011/2012**

Analýza ekonomické činnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov za soutěžní ročník 2011/2012 je rozdělena na dvě části. V první části jsou nejdříve představeny veškeré příjmy, které klub dokázal získat. Tyto příjmy jsou následně přehledně uspořádány v tabulce č. 1 včetně jejich procentuální hodnoty z celkového příjmu klubu a nakonec jsou vyjádřeny pomocí grafu.

Druhá část analýzy je naopak zaměřena na klubové výdaje, které byly vynaloženy, v souladu s činností klubu. Všechny výdaje jsou opět nejdříve představeny a následně přehledně uspořádány v tabulce č. 2, včetně jejich procentuálního podílu na celkových výdajích. Nakonec jsou opět vyjádřeny pomocí grafu.

#### **7.1.1 Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov**

Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov dosáhly výše 3 871 912 Kč. Celková částka je složená z několika druhů příjmů. Největší část byla tvořená dotací od Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy ČR z programu SCM ve výši 1 070 912 Kč. SCM je program, ve kterém mezi hlavní cíle patří podpora sportovní přípravy talentovaných sportovců dorostenecké a juniorské kategorie (věková kategorie 16 – 19 let), rozvoj sportovní infrastruktury a podpora trvalého zlepšování standardů ve všech aspektech fotbalu a také

zajištění kvalitního řízení a organizace SCM. Aby sportovní klub obdržel statut SCM, musí splnit určitá kritéria. Jedná se o kritéria, která jsou rozdělena do pěti kategorií. Konkrétně jde o Sportovní kritéria Centra, Legislativní kritéria Centra, Personální kritéria Centra, Infrastrukturní kritéria Centra a Finanční kritéria Centra. Jednotlivá kritéria jsou ještě rozdělena do tří tříd (A, B, C). Kritéria A musí být splněna přesně podle pravidel pro udělení statutu SCM. Kritérium B musí být splněno, ale jeho plnění je možné i alternativním způsobem. Kritérium C je pouze doporučeno a v době žádosti o přidělení statutu nemusí být splněno, ovšem žadatel je zároveň povinen předložit způsob jeho splnění do budoucna.

Příspěvek municipality neboli podpora od Města Nový Bydžov tvořil druhý největší příjem ve výši 906 000 Kč. Dalším výrazným příjmem byl příspěvek mateřskému klubu 614 000 Kč. Jedná se např. o peníze, které klub obdržel za hráče, kteří jsou v jiných klubech na hostování.

Tradičním zdrojem příjmů jsou členské příspěvky, ze kterých klub získal 301 000 Kč. Výše členských příspěvků je určována valnou hromadou. Jsou placeny podle následujícího klíče:

- přípravy ... 100 Kč/měsíc
- žáci ... 200 Kč/měsíc
- dorost ... 700 Kč/půl roku
- muži ... 700 Kč/půl roku

Hráči žákovské kategorie, kteří dojíždějí ze vzdálenosti větší než 30 km, platí pouze 100 Kč/měsíc. Dorostenci dojíždějící ze vzdálenosti nad 30 km platí 500 Kč/půl roku. Příjmy obdržené od sponzorů a z Fotbalové asociace České Republiky byly ve shodné výši 240 000 Kč.

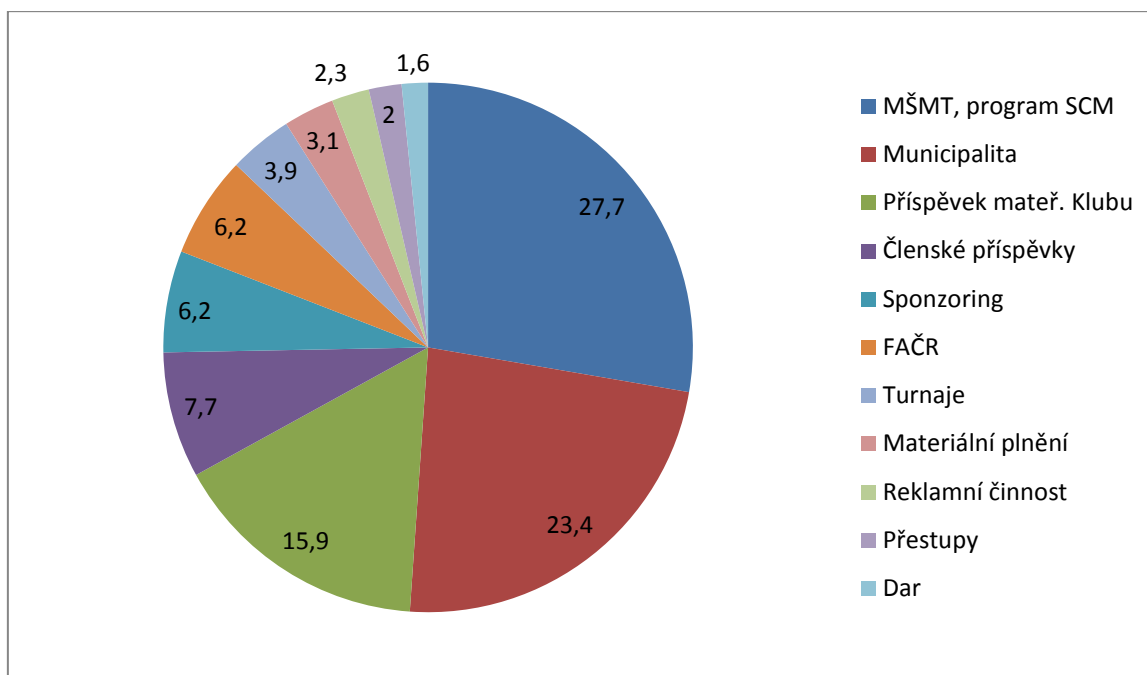
Díky turnajům, které klub uspořádal, získal do svého rozpočtu 150 000 Kč. Zde se jedná především o zimní mládežnické turnaje pořádané každoročně ve sportovní hale v Hlušicích. Dále klub také pořádá tzv. Zimní fotbalovou ligu. Jedná se o dlouhodobý turnaj probíhající skrze celé zimní přípravné období a odehrávající se na umělé trávě v Chudonicích. V červnu

klub tradičně organizuje pod záštitou hejtmána Královéhradeckého kraje fotbalový turnaj, kde se utkávají nejlepší krajské výběry z České republiky a Slovenské republiky, včetně reprezentace Bavorska ze sousedního Německa. V rámci materiálního plnění obdržel klub 120 000 Kč.

Poslední, nejmenší zdroje příjmů získal klub na základě své reklamní činnosti, 90 000 Kč. Z přestupů obdržel RMSK Cidlina Nový Bydžov 80 000 Kč a prostřednictvím daru 60 000 Kč.

**Tabulka 1: Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012**

<b>Příjmy</b>	<b>Částka v Kč</b>	<b>% z příjmů</b>
MŠMT, program SCM	1 070 912	27,9
Municipalita	906 000	23,6
Příspěvek mateř. klubu	614 000	16
Členské příspěvky	301 000	6,8
Sponzoring	240 000	6,2
FAČR	240 000	6,2
Turnaje	150 000	3,9
Materiální plnění	120 000	3,1
Reklamní činnost	90 000	2,3
Přestupy	80 000	2
Dar	60 000	1,5
<b>Celkem</b>	<b>3 871 912</b>	<b>100</b>



**Obrázek 4: Procentuální vyjádření příjmů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012**

*Zdroj: vlastní*

### 7.1.2 Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov

Výdaje dosáhli výše 3 867 183 Kč. Celková částka se opět skládá z jednotlivých výdajových položek.

Největší výdajovou položku vytvořily investiční náklady 1 445 967 Kč. Peněžní prostředky v rámci této investice byly rozděleny na tři části. První část peněz byla použita na rekonstrukci stadionu. Jedná se o modernizaci kabin, klubovny a byla vytvořena místnost určená k regeneraci. V této místnosti se nachází vířivka a masážní stoly. Druhá část byla použita na rekonstrukci pevných ploch v areálu stadionu. Konkrétně šlo o zábradlí okolo hřiště a zámkovou dlažbu. Třetí část peněz šla na modernizaci budovy v tréninkovém areálu v Chudonicích. Došlo k výměně oken a celkovému zateplení budovy.

Výdaje na trenéry byly 1 180 500 Kč. Další velmi výraznou výdajovou položkou bylo cestovné v celkové výši 332 164 Kč. Tato položka zahrnuje veškeré náklady spojené

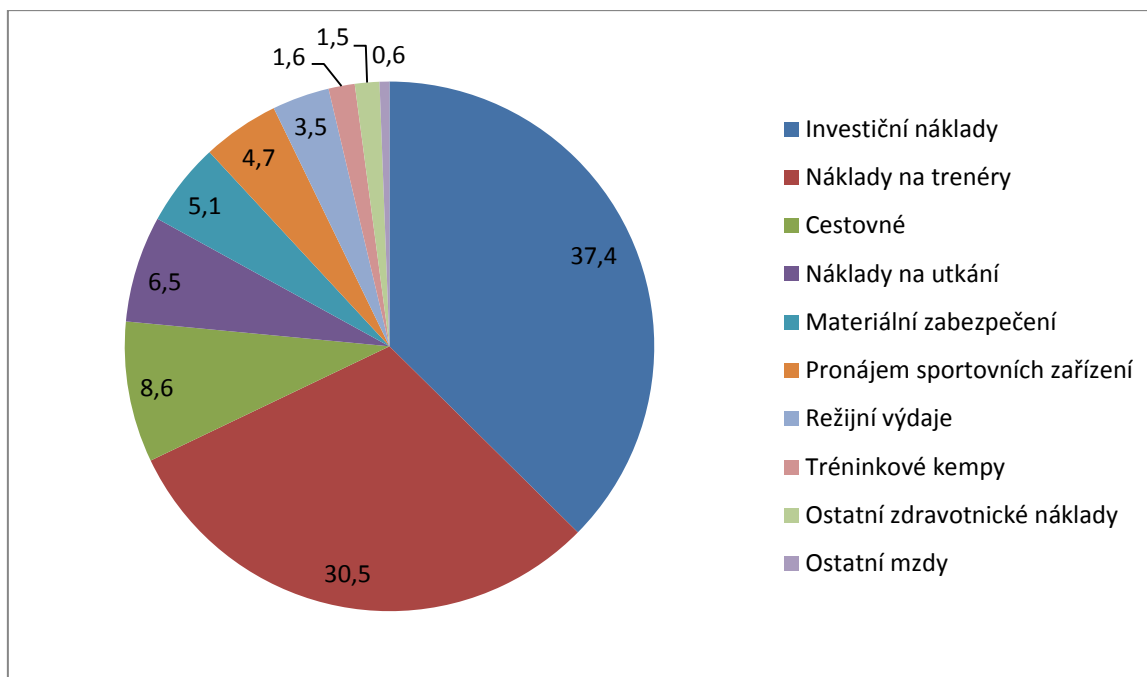
s cestami jednotlivých týmů k soutěžním utkáním a také příspěvky na cestovné, které jsou vypláceny hráčům. Náklady na jednotlivá utkání dosahovaly výše 250 000 Kč. Materiální zabezpečení vyšlo klub na 197 638 Kč. Náklady plynoucí z pronájmu sportovních zařízení během sezony 180 000 Kč.

Další výdajovou položku tvořily režijní výdaje 135 400 Kč. Tréninkové kempy, pořádané pro mládežnické kategorie, stály 63 514 Kč. Ostatní zdravotnické výdaje 60 000 Kč. Poslední výdajovou položku vytvořily ostatní mzdy 22 000 Kč.

**Tabulka 2: Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012**

<b>Výdaje</b>	<b>Částka v Kč</b>	<b>% z výdajů</b>
Investiční náklady	1 445 967	37,7
Náklady na trenéry	1 180 500	30,8
Cestovné	332 164	8,1
Náklady na utkání	250 000	6,5
Materiální zabezpečení	197 638	4,8
Pronájem sportovních zařízení	180 000	4,7
Režijní výdaje	135 400	3,5
Tréninkové kempy	63 514	1,7
Ostatní zdravotnické náklady	60 000	1,6
Ostatní mzdy	22 000	0,6
<b>Celkem</b>	<b>3 867 183</b>	<b>100</b>

*Zdroj: vlastní*



**Obrázek 5: Procentuální vyjádření výdajů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2011/2012**

*Zdroj: vlastní*

## **7.2 Analýza ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžním ročníku 2012/2013**

Analýza ekonomické činnosti Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov v soutěžním ročníku 2012/2013 je opět rozdělena na dvě části. První část je stejně jako v předchozí analýze zaměřena na jednotlivé příjmy, které klub dokázal získat. Tyto příjmy jsou poté přehledně uspořádány v tabulce č. 3 a následně jsou také zobrazeny pomocí grafu.

Poté opět přicházejí na řadu výdaje, které byl nucen Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov vynaložit v rámci své činnosti. Jednotlivé výdajové položky jsou analogicky s předchozí kapitolou přehledně uspořádány v tabulce č. 4 a následně také zobrazeny pomocí grafu.

### 7.2.1 Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov

Příjmy Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov dosáhly v soutěžním ročníku 2012/2013 výše 2 331 912 Kč.

Největší část příjmů tvoří dotace z Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy ČR 750 912 Kč. Tentokrát se jedná o program SpSM. Druhým výrazným příjmem je příspěvek mateřskému klubu 460 000 Kč. Od Města Nový Bydžov obdržel klub příspěvek na činnost v hodnotě 320 000 Kč.

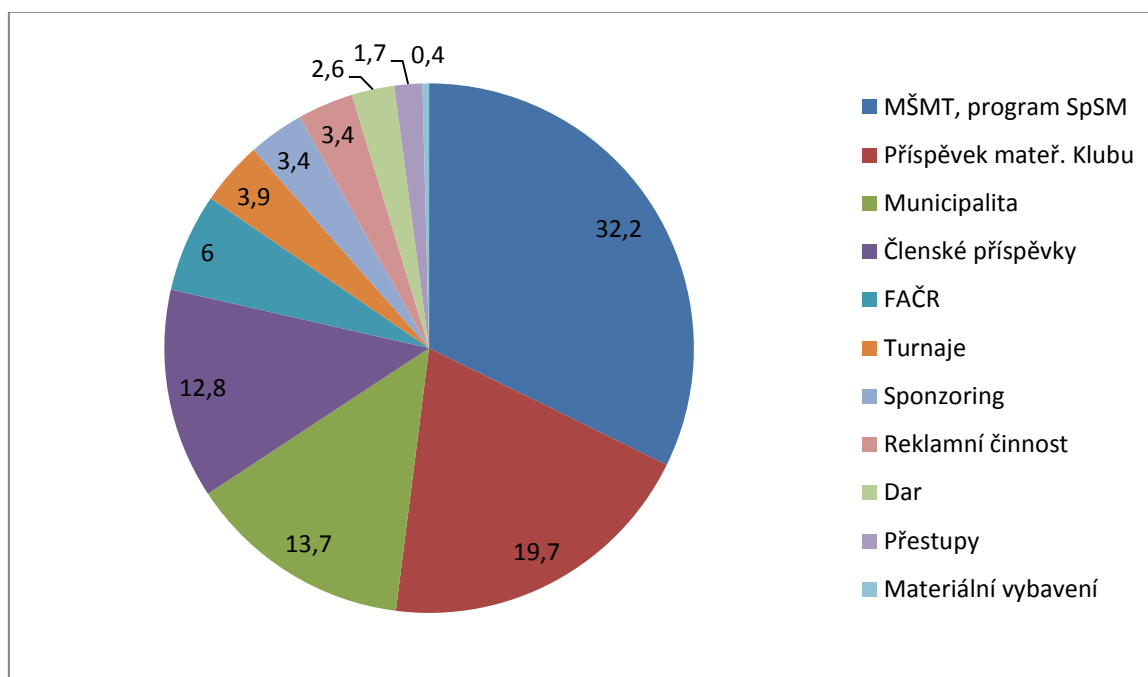
Další zdroj příjmů tvořily členské příspěvky, jedná se o částku 301 000 Kč. Výše členských příspěvků se oproti minulému soutěžnímu ročníku nezměnila. Peněžní prostředky přerozdělené FAČR přinesly do klubové pokladny 140 000 Kč. Díky turnajům, které klub uspořádal, získal do svého rozpočtu 90 000 Kč. Shodnou výši peněžních prostředků obdržel RMSK Cidlina Nový Bydžov od svých finančních partnerů v rámci sponzorské činnosti a na základě reklamní činnosti, jde o částku 80 000 Kč. Darem obdržel klub částku 60 000 Kč. Z prodeje hráčů, kteří přestoupili do jiných klubů, získal 40 000 Kč. Poslední příjem 10 000 Kč byl ve formě materiálního vybavení.

**Tabulka 3: Příjmy RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013**

<b>Příjmy</b>	<b>Částka v Kč</b>	<b>% z příjmů</b>
MŠMT, program SpSM	750 912	32,7
Příspěvek mateřského klubu	460 000	20
Municipalita	320 000	13,9
Členské příspěvky	301 000	11,5
FAČR	140 000	6,1
Pořádání turnajů	90 000	3,9

Sponzoring	80 000	3,5
Reklamní činnost	80 000	3,5
Dar	60 000	2,6
Přestupy	40 000	1,7
Materiální vybavení	10 000	0,4
<b>Celkem</b>	<b>2 331 912</b>	<b>100</b>

*Zdroj: vlastní*



**Obrázek 6: Procentuální vyjádření příjmů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013**

*Zdroj: vlastní*

## 7.2.2 Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov

Výdaje Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov dosáhly v soutěžním ročníku 2012/2013 celkové výše 2 289 200 Kč.



Největší část výdajů vynaložil klub v tomto soutěžním ročníku na náklady na trenéry jednotlivých týmů 873 200 Kč. Druhou největší výdajovou položku vytvořily cestovní náklady 319 000 Kč. Další výdaje byly spojené s ubytováním při účastech mládežnických kategorií na turnajích a soustředěních ve výši 244 000 Kč. Materiální zabezpečení vyšlo klub na 185 000 Kč. Jedná se především o veškeré pomůcky, které jsou nutné k vytvoření optimálních podmínek pro tréninkový proces všech kategorií.

S účastí hráčů v tréninkových kempech jsou spojeny náklady 172 000 Kč. Výdaje na jednotlivá utkání byly v celkové výši 160 000 Kč. Tato částka je tvořena výdaji, které musí klub vynaložit v rámci pořádání jednotlivých sportovních utkání. Patří sem např. náklady na rozhodčí, náklady na zajištění bezpečnosti všech aktérů sportovního zápasu atd. Režijní výdaje 96 000 Kč. Pronájmy sportovních zařízení 70 000 Kč.

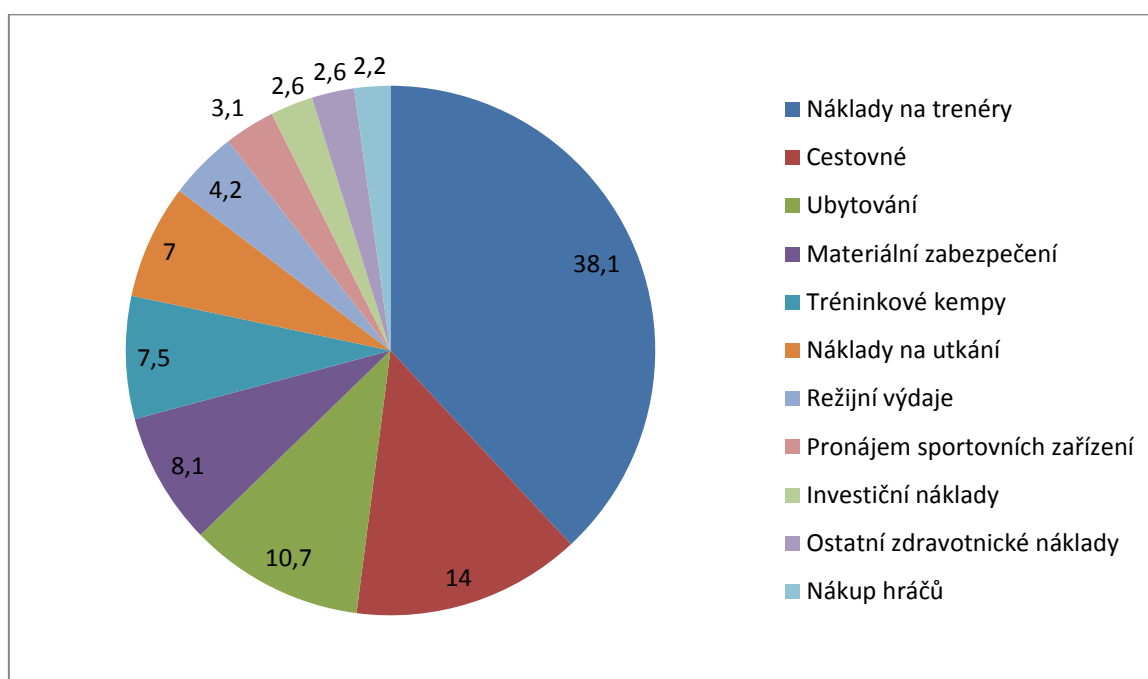
Poslední skupinu výdajů tvořily investiční náklady 60 000 Kč, ostatní zdravotnické náklady 60 000 Kč a nákup hráčů 50 000 Kč.

**Tabulka 4: Výdaje RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013**

Výdaje	Částka v Kč	% z výdajů
Náklady na trenéry	873 200	38,7
Cestovné	319 000	13,5
Ubytování	244 000	10,2
Materiální zabezpečení	185 000	8
Tréninkové kempy	172 000	7,6
Náklady na utkání	160 000	7
Režijní výdaje	96 000	4,2
Pronájem sportovních zařízení	70 000	3,1

Investiční náklady	60 000	2,6
Ostatní zdravotnické náklady	60 000	2,6
Nákupy hráčů	50 000	2,2
<b>Celkem</b>	<b>2 289 200</b>	<b>100</b>

*Zdroj: vlastní*



**Obrázek 7: Procentuální vyjádření výdajů RMSK Cidlina Nový Bydžov 2012/2013**

*Zdroj: vlastní*

### **7.3 Zhodnocení ekonomické činnosti RMSK Cidlina Nový Bydžov v soutěžních ročnících 2011/2012 a 2012/2013**

Z provedených analýz vyplývá, že Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov neprodělavá, ale v obou soutěžních ročnících skončil z ekonomického pohledu v kladných číslech. Pozitivní je i fakt, že klubové hospodaření vykazuje tendenci postupného zisku – na konci loňského soutěžního ročníku 4 729 Kč, v letošním roce již 42 712 Kč. Dále

je z provedených analýz patrná rozdílná výše rozpočtů. Vyšší rozpočet v loňském ročníku byl dán zejména vysokými investičními náklady, které byly zafinancovány především díky velké podpoře Města Nový Bydžov.

Největšími zdroji příjmů pro klub jsou dotace z MŠMT. Velmi výrazná je podpora od Města Nový Bydžov. Negativní věcí jsou z mého pohledu nízké příjmy zejména ze sponzoringu. V loňském roce příjmy od sponzorů tvořily jen 6,2 % z celkových příjmů. Navíc v letošní sezoně ještě klesly na pouhých 3,4 %.

Dále je z provedených analýz patrné, že největšími výdaji jsou pro klub investiční náklady a náklady na trenéry. V letošním ročníku přibýly oproti minulému náklady spojené s ubytováním a absolvováním tréninkových kempů. Zvýšení procentuálního podílu některých výdajových položek v letošním roce, je dáno výrazným snížením investičních nákladů oproti předchozímu roku a z toho plynoucího snížení příjmu od Města Nový Bydžov.

Pro klub je celkově velmi důležité, že vykazuje rostoucí zisk, jak jsem již uvedl na začátku hodnocení. Bez ekonomické stability nemůže žádný sportovní klub dlouhodobě existovat. Nicméně určitě by bylo dobré zaměřit se na zvýšení příjmů v oblasti sponzoringu a členských příspěvků.

## 8. SWOT analýza RMSK Cidlina Nový Bydžov

Pomocí swot analýzy se zjišťují silné stránky (ang: Strengths), slabé stránky (ang: Weaknesses), příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats) podniku nebo nějaké organizace. Skrze tuto analýzu dochází ke srovnávání a hodnocení různých faktorů. Díky tomu si organizace může určit jakým směrem je pro ni nejvhodnější se ubírat. Každá organizace, ať už jde o podnikatelský subjekt nebo sportovní klub, by se měla snažit maximalizovat své silné stránky a využívat co nejvíce příležitostí, zároveň naopak minimalizovat stránky slabé a vhodně reagovat na případné hrozby.

Analýza silných a slabých stránek je zaměřena především na vnitřní faktory, protože vychází zejména z vnitřního prostředí organizace. Naopak analýza příležitostí a hrozeb vychází z vnějšího prostředí organizace. Na tomto základě lze docela dobře odvodit, že organizace může více ovlivnit své silné a slabé stránky, které vycházejí z jejího vnitřního prostředí než příležitosti a hrozby. Zároveň je nutné říci, že není možné určit univerzální silné a slabé stránky stejné pro všechny organizace, protože každá organizace se od sebe nějakým způsobem liší. Takže slabá stránka jedné může být stránkou silnou u jiné a naopak. Příležitosti a hrozby jsou faktory, které by měla organizace neustále sledovat, vyhodnocovat a snažit se na ně vhodně reagovat.

Silné stránky RMSK Cidlina Nový Bydžov:

- široká mládežnická základna
- struktura mládežnických týmů
- kvalitní práce s mládeží
- klubové zázemí
- mladí a perspektivní trenéři
- přátelské prostředí a dobré vztahy v klubu

- výše sportovních soutěží, ve kterých nastupují jednotlivé týmy

Slabé stránky RMSK Cidlina Nový Bydžov:

- absence hlavního sponzora
- ztráta kvalitních hráčů při přechodu z dorostu do mužské kategorie
- omezené možnosti při posílení jednotlivých týmů
- tréninková docházka hráčů v některých kategoriích

Příležitosti RMSK Cidlina Nový Bydžov:

- rozšíření mládežnické základny
- získání hlavního sponzora
- zvýšení členských příspěvků
- zvýšení vzdělání jednotlivých trenérů
- pořádání většího množství sportovních i společenských událostí

Hrozby RMSK Cidlina Nový Bydžov:

- sestup A-týmu dospělých a z toho plynoucí automatický sestup i B-týmu mužů
- konkurence ostatních klubů
- ztráta stávajících sponzorů
- rostoucí negativní image českého fotbalu, z toho vyplývající jednak snížený zájem fanoušků a sponzorů o fotbal, ale i zúžení mládežnické základny

## **9. Návrhy na zlepšení pro RMSK Cidlina Nový Bydžov**

### **9.1 Návrhy na zlepšení ekonomické stránky klubu**

#### **9.1.1 Zisk hlavního sponzora**

V současné době má klub pouze jednoho silného finančního partnera, kterým je Město Nový Bydžov. Ačkoliv podpora města je bezesporu velmi výrazná, ale bohužel v současné době není dostačující. Klub nemá žádného hlavního sponzora. Tento stav je zcela zřejmý z provedených analýz ekonomické činnosti. Příjmy ze sponzoringu tvořily v loňské sezoně 6,2 % z celkových příjmů a v letošní sezoně ještě klesly na pouhých 3,5 %. Zejména kádr dospělého A-týmu by potřeboval posílit, protože již třetí sezonu se pohybuje v dolní polovině tabulky. Z tohoto důvodu by se klub měl zaměřit na získání jednoho hlavního sponzora. V první řadě by měl mít sportovní manažer RMSK Cidlina Nový Bydžov dokonale zmapovaný region a širší okolí. Důležité je, aby věděl o veškerých podnikatelských subjektech, které se zde nachází. Kromě toho by se měl snažit zjistit alespoň něco o tom, jaké mají marketingové cíle, aby případného sponzora mohl lépe motivovat protislužbami ze strany klubu. Klub na oplátku může hlavnímu sponzorovi nabídnout sponzorský balíček, který by mohl zahrnovat reklamu na vstupní bráně Městského stadionu v Novém Bydžově, na zábradlí a sítích okolo hřiště, na tribunách a stožárech, které jsou umístěny před hlavní tribunou. Dále by mohlo být logo sponzora na veškerých hráčských dresech, sportovních soupravách, klubovém webu, atd. Díky zázemí, kterým disponuje RMSK Cidlina Nový Bydžov, se nabízí pořádání různých sportovních i nesportovních akcí. Vzhledem k účasti jednotlivých týmů v republikových soutěžích by byl případný sponzor prezentován prakticky v rámci celé České republiky.

#### **9.1.2 Zvýšení členských příspěvků**

V loňském roce tvořil příjem z členských příspěvků 7,7 % z celkových příjmů klubu a to je málo. Zvýšená procentuální hodnota, na 12,8 % z celkových příjmů v letošní sezoně, je dána snížením investičních nákladů a z toho vyplývající menší finanční podpory od Města Nový Bydžov. Výše členských příspěvků u přípravek a žáků je adekvátní. Přípravky platí ročně

1200 Kč a žáci 2400 Kč., dojíždějící nad 30 km 1200 Kč. Oproti tomu jsou nízké členské příspěvky v kategoriích dorostu a mužů. Dorostenci platí ročně 1400 Kč., dojíždějící nad 30 km 1000 Kč. Roční příspěvky mužů jsou 1400 Kč. Od příští sezony lze navrhnout zvýšení členských příspěvků v kategoriích dorostu a mužů. Hráči dorostenecké kategorie by platili ročně 2000 Kč., dojíždějící nad 30 km 1600 Kč. U všech mužů může klub zvýšit členské příspěvky ročně na 2000 Kč. Z tohoto zvýšení vyplývá, že 23 dorostenců by platilo ročně 2000 Kč, 16 dojíždějících 1600 Kč. V kategorii mužů by 28 hráčů platilo ročně 2000 Kč. Roční příjem z členských příspěvků by se tak zvýšil o 40 200 Kč. V následující tabulce je uveden navrhovaný vývoj členských příspěvků v dalších sezonách.

**Tabulka 5: Navrhovaná výše ročních členských příspěvků**

<b>Družstvo</b>	<b>Příspěvky 2013</b>	<b>Příspěvky 2014</b>	<b>Příspěvky 2015</b>
Přípravky	1 200 Kč	1 200 Kč	1 500 Kč
Žáci	2 400/1 200 Kč	2 400/1 200 Kč	3 000/1 500 Kč
Dorost	1 400/1000 Kč	2 000/1 600 Kč	2 800/2 000 Kč
Muži	1 400 Kč	2 000 Kč	2 800 Kč
<b>Celkem</b>	<b>301 000 Kč</b>	<b>341 200 Kč</b>	<b>441 800 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

Část získaných peněžních prostředků může klub investovat například do lepšího materiálního vybavení a vylepšit tím hráčům podmínky pro tréninkový proces.

### **9.1.3 Pořádání společenských a firemních událostí**

Za účelem zisku finančních prostředků by klub mohl začít pořádat společenské události pro širokou veřejnost. Nabízí se uspořádání například sportovního plesu. Ideálním místem by byl kulturní dům v nedalekých Hlušicích, kde klub již dříve pořádal pravidelné valné hromady. Získané peněžní prostředky mohou klubu pomoci s financováním jeho činnosti.

Firmám z Nového Bydžova a okolí může klub nabízet uspořádání různých společenských a sportovních akcí, které mohou být spojeny se školeními. Sportovní areály v Novém Bydžově a Hlušicích nabízejí nepřeberné možnosti jednak sportovního využití, ale i ubytování, stravování a prostory pro realizaci firemních školení.

#### **9.1.4 Pořádání sportovních událostí**

Sportovní areál v Hlušicích, který je vzdálený jen 6 km od Nového Bydžova, nabízí možnost využít sportovní halu, dvě travnatá hřiště, jedno hřiště menších rozměrů s umělou trávou, posilovnu, ubytování, stravování, videoklub a zasedací místnosti, které mohou být využity například pro taktickou přípravu, a úložné prostory pro sportovní vybavení. V Novém Bydžově lze využít navíc ještě velké hřiště s umělou trávou a prostory určené pro regeneraci v útrokách Městského stadionu. Tyto široké možnosti pro sportovní přípravu s minimálními nároky na dopravu jsou ideální k pořádání sportovních soustředění a kempů. Klub může se všemi kategoriemi absolvovat sportovní soustředění a tréninkové kempy v domácích podmínkách. Díky tomu ušetří náklady, které jsou spojené s dopravou, ubytováním, stravováním a pronájmem sportovních ploch. Navíc by měl tuto možnost nabízet i ostatním sportovním klubům.

### **9.2 Návrhy na zlepšení sportovní stránky klubu**

#### **9.2.1 Udržení a rozšíření stávající mládežnické základny**

Jak již bylo několikrát uvedeno, silnou stránkou klubu je zcela jistě práce s mládeží, zejména oproti jiným klubům působícím v dospělé kategorii na úrovni třetí ligy nebo Divize. Nicméně i zde je určité prostor pro zlepšení především v oblasti rozšiřování členské základny. Nabízí se pořádání pravidelných náborů v mateřských školách a na prvních stupních základních škol v Novém Bydžově a okolí. Pan Petr Průcha, který vede fotbalovou školičku a případně šéftrenér přípravek pan Stanislav Strýhal, mohou několikrát navštívit mateřské a základní školy a uspořádat pro děti zdarma několik ukázkových tréninkových lekcí. V rámci poslední lekce by se konala beseda s rodiči. Na této besedě je důležité, aby trenéři rodičům



představili klub. Řekli jim, jak to v klubu funguje, jaké jsou kategorie, v jaké kategorii by jejich děti hrály, jak často a kde probíhají tréninky, jakým způsobem se jezdí na zápasy nebo turnaje. Na závěr by bylo dobré zmínit, že se jedná o fotbalový klub, který podporuje především výkonnostní sport, ale dokázal vychovat i úspěšné reprezentanty. Na rodiče a děti, kteří by měli zájem, je důležité si vzít kontakt a pozvat je na pravidelný trénink, kde by se dozvěděli další informace a mohli se přesvědčit, že tréninky jsou vedené zkušenými trenéry. Rozšiřování mládežnické základny je velmi důležité. Tento způsob pravidelných náborů může klubu pomoci objevit budoucí talentované fotbalisty.

### **9.2.2 Zlepšení práce s hráči při přechodu z dorosteneckých kategorií do dospělých**

Další návrh na zlepšení se týká především práce s hráči v dorosteneckých kategoriích. RMSK Cidlina Nový Bydžov přichází o příliš velké množství hráčů, kteří přecházejí z dorostenecké kategorie do dospělých. Zde je potřeba zlepšit práci s těmito mladými hráči a snažit se jim vytvořit co nejlepší podmínky pro to, aby neměli potřebu odcházet do jiných klubů, které jsou velmi často na nižší sportovní úrovni. Důvodem pro takové odchody často může být malá šance v očích hráčů na propracování se z juniorky do A-týmu. Navíc juniorka bývá občas posazována tak trochu na vedlejší kolej. Takový přístup samozřejmě nepůsobí na mladé hráče dobrým dojmem, ale spíše to v nich umocňuje pocit, že stejně nemají příliš šanci dostat se do A-týmu. Dalším důvodem pro odchody kvalitních mladých hráčů je jejich přechod ze středních škol na vysoké školy. Vysoké školy často bývají velmi vzdálené od Nového Bydžova, takže hráči nemohou kvůli studiu absolvovat tréninkový proces v takové míře, aby mohli nastupovat v divizním A-týmu. Z tohoto důvodu raději zvolí odchod do jiného klubu, který se nachází v místě jejich studia. Možné řešení je, že by klub těmto hráčům zajistil možnost absolvovat tréninkový proces během týdne v jiném klubu, který je na podobné sportovní úrovni jako RMSK Cidlina Nový Bydžov a nachází se v místě jejich studia. I když by hráči dojížděli do Nového Bydžova pouze na jeden trénink, ale měli by dostatečnou tréninkovou zátěž během týdne jinde, určitě by mohli být platnými členy divizního týmu. Důležité ovšem je, aby klub sám těmto hráčům zajistil možnost trénovat a nenechával to pouze na samotných hráčích. Dalším možným řešením je hostování. Kvalitní hráči mohou po dobu svého studia hostovat v jiném klubu, který pro ně bude z hlediska dojíždění dostupnější. Opět je taky důležité, aby daný klub působil na podobné sportovní

úrovni jako RMSK Cidlina Nový Bydžov. Toto řešení má své výhody. RMSK Cidlina Nový Bydžov bude získávat peníze z hostování hráčů, hráči budou mít pravidelnou tréninkovou zátěž a herní praxi a v momentě ukončení studia se budou moci opět vrátit do svého mateřského klubu. Přechod z mládežnických kategorií do mužů bývá problematický a klub by se měl více zaměřit na zlepšení práce s těmito hráči.

### **9.2.3 Zkvalitnění tréninkového procesu**

Kvalita tréninkového procesu závisí především na trenérech, kteří v klubu působí. V RMSK Cidlina Nový Bydžov působí mladý, perspektivní a zdravý trenérský tým, který se snaží řešit veškeré věci především ve prospěch hráčů. Nicméně je trochu škoda, že pouze jeden trenér dosáhl licence UEFA PRO, která značí nejvyšší vzdělání v oblasti trenérství. Kromě jednoho profesionálního trenéra působí v klubu ještě trenér s druhou nejvyšší licencí Trenér mládeže UEFA A. Ostatní trenéři mají nižší trenérské licence. Cesta jak ještě více zkvalitnit tréninkový proces v klubu vede přes neustálé vzdělávání trenérů, kteří mají na starost jednotlivé týmy. Každý trenér od mladších žáků až po starší dorost by se měl neustále vzdělávat a postupně dosáhnout alespoň UEFA licence A. Ideální by ovšem bylo, kdyby měli druhé nejvyšší trenérské vzdělání Trenér mládeže UEFA A. Rostoucí vzdělání trenérů se kladně promítne v mnoha faktorech, které ovlivňují sportovní stránku klubu. V dlouhodobě kvalitnějším tréninkovém procesu, v předváděné hře a výsledcích jednotlivých týmů a v produkci většího počtu kvalitních hráčů, kteří se bez problému zapracují do divizního týmu dospělých, nebo které RMSK Cidlina Nový Bydžov výhodně prodá a získá z nich finanční prostředky.

Velmi důležité je nejen dosažení určité licence, ale také pravidelné udržování vzdělání. Z tohoto důvodu by měl klub pořádat alespoň jednou ročně pravidelná školení určená pro trenéry. Vzhledem ke kvalitnímu zázemí by se měl klub snažit také pořádat kurzy trenérských licencí. Díky tomu by snížil náklady na vzdělávání vlastních trenérů.

#### **9.2.4 Zavedení skautingu**

Další návrh na zlepšení sportovní stránky se týká skautingu. Kvalitní trenéři sami o sobě úspěch nepřinesou. K tomu potřebují také kvalitní hráče a ne všechny je klub schopen sám vychovat již od přípravek. Proto je velmi důležité systematicky se věnovat pravidelnému vyhledávání talentovaných hráčů, kteří by mohli posílit jednotlivé týmy. V klubu nepůsobí v současnosti nikdo, kdo by se takto věnoval skautingu. Pro začátek by stačili dva lidé, kteří by se mu začali intenzivně a hlavně pravidelně věnovat. Jeden člověk by měl na starosti mládež a druhý dospělé. Jedná se o pravidelné sledování zápasů v kraji a širším okolí. V budoucnosti by mohl vzniknout tým lidí, který by se věnoval vyhledávání talentovaných hráčů pro RMSK Cidlina Nový Bydžov.

#### **9.2.5 Vytvoření projektu na rozšíření zázemí**

Kromě trenérů a hráčů ovlivňuje sportovní stránku klubu také zázemí. V současné době má RMSK Cidlina Nový Bydžov na to, na jaké sportovní úrovni působí, zcela jistě nadstandardní zázemí. Sportovní areály v Novém Bydžově a Hlušicích jsou v současnosti více než dostačující. Nicméně do budoucna by se mohl nabízet projekt, díky kterému se zázemí klubu může dostat ještě o několik úrovní výše. Přimo za Městským stadionem v Novém Bydžově se nachází volný pozemek patřící Městu Nový Bydžov. Na tomto pozemku dříve fungovala továrna na zpracovávání dřeva. Nyní je tato továrna zcela zchátralá a pozemek opuštěný. Vzhledem k velké podpoře Města Nový Bydžov by vedení klubu mohlo do budoucna začít připravovat projekt na využití tohoto prázdného pozemku. Mohlo by zde vzniknout multifunkční tréninkové centrum, které by bylo využitelné nejen pro fotbal, ale i pro jiné sporty. Rovněž by ho mohly využívat i školy v Novém Bydžově a široká veřejnost.

Toto tréninkové centrum by mohlo zahrnovat travnaté hřiště, s atletickým oválem. Dále by zde mohly být dvě hřiště menších rozměrů s umělou trávou, které by byly využitelné pro různé sporty a hřiště na beachvoleyball.

## 10. Závěr

Cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav Regionálního mládežnického sportovního klubu Cidlina Nový Bydžov a navrhnout zlepšení. Práce ukazuje postup při založení sportovního klubu a poskytuje informace o ekonomické činnosti sportovních klubů. Analyzuje RMSK Cidlina Nový Bydžov z hlediska základních údajů, historie, organizace, vnitřního prostředí a chodu. RMSK Cidlina Nový Bydžov je občanské sdružení, zaměřující se na podporu a rozvoj talentované fotbalové mládeže. Klub byl založen v roce 1995 jako Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina. Během postupného rozvoje se započala spolupráce s FK Nový Bydžov, která vyvrcholila sloučením obou klubů v RMSK Cidlina Nový Bydžov. Klub má vytvořenou organizační strukturu a sdružuje 250 členů. V klubu působí dvanáct fotbalových týmů. Jeho cílem je soustředit a vytvářet ideální podmínky pro rozvoj talentované fotbalové mládeže.

Sportovní analýza zahrnuje rozbor jednotlivých týmů, zázemí a tréninkových možností, porovnání sportovní stránky se sportovní stránkou konkurenčního klubu Sokol Lhota pod Libčany a následné zhodnocení. V poslední řadě je zde nabízen pohled klubového šéftrenéra na sportovní stránku. Ze zjištěných údajů vyplývá, že klub je dobře organizovaný, má vybudovanou strukturu jednotlivých týmů od nejmenších dětí až po muže a celkový systém výchovy mládeže je na velmi vysoké úrovni. RMSK Cidlina Nový Bydžov může vyžívat pro tréninkový proces nadstandartní zázemí. Působí zde mladý a zdravý trenérský tým, který se snaží řešit veškeré věci ve prospěch hráčů a klubu. Sportovní činnost klubu probíhá na výkonnostní úrovni, ale během své osmnáctileté existence dokázal vychovat i řadu profesionálních fotbalistů. Z ekonomické analýzy plyne, že příjmy klubu převyšují výdaje. To je velmi důležité pro stabilitu a perspektivu klubu. Nejvyšší příjmy získává klub prostřednictvím dotací z Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy ČR a od Města Nový Bydžov. Největší výdaje byly spojeny s investicí do zázemí klubu. Negativní je nízký příjem ze sponzoringu, který byl v minulém soutěžním ročníku jen 6,2 % z celkových příjmů klubu a v letošním soutěžním ročníku klesl na pouhých 3,5 %. Na základě získaných informací a zkušeností autora z prostředí klubu byla sestavena SWOT analýza a vytvořeny návrhy na zlepšení.

Pro zlepšení ekonomické stránky by se měl klub především zaměřit na získání hlavního sponzora a zvýšení členských příspěvků v kategoriích dorostu a mužů. Kvalitní zázemí umožňuje klubu pořádat sportovní soustředění a kempy nejen pro vlastní týmy, ale i pro ostatní kluby. Nabízí se také pořádání sportovních a společenských událostí. Pro zlepšení sportovní stránky by se měl klub snažit udržet a rozšiřovat mládežnickou základnu. Za tímto účelem lze pravidelně pořádat ukázkové tréninkové lekce v mateřských školkách a na prvních stupních základních škol v Novém Bydžově a okolí. Jednou ze slabých stránek klubu, je ztráta kvalitních hráčů při přechodu z mládežnických kategorií do dospělých. Klub by se měl více snažit, aby vytvořil hráčům co nejlepší možné podmínky. Zásadní je zajištění tréninkového procesu pro hráče, kteří studují na vysokých školách a nemohou dojíždět během týdne do Nového Bydžova. K ještě kvalitnějšímu tréninkovému procesu by určitě přispělo i zvýšení vzdělání trenérů, kteří v klubu působí. Zavedení skautingu zlepší možnosti hráčského posílení jednotlivých týmů.

Poslední návrh na zlepšení se týká vytvoření projektu na rozšíření a zkvalitnění klubového zázemí. Vzhledem k velké podpoře Města Nový Bydžov může vedení klubu začít do budoucna připravovat projekt na využití opuštěného pozemku, který se nachází přímo za Městským stadionem. Regionální mládežnický sportovní klub Cidlina Nový Bydžov je amatérský sportovní klub. Z tohoto pohledu je jeho současná situace velmi dobrá. Lidé, kteří klub založili a postupně rozvíjeli, udělali obrovský kus práce. Tato bakalářská práce přináší návrhy, které mohou klubu pomoci ke zlepšení. Otevírá možné směry, kterými se může vedení klubu vydat a pokračovat v dlouhodobém rozvoji.

## 11. Literatura

ČÁSLAVOVÁ, E., 2009. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 978-807-3761-509.

ČÁSLAVOVÁ, E., 2000. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Company. ISBN 80-721-9010-5.

NOVOTNÝ, J., 2009. *Ekonomika sportu*. 2. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1521-2

TOPINKA, J. STANJURA, J., 2001 *Občanská sdružení ve sportu-právní, účetní a daňové problémy*. Praha: Olympia, ISBN 80-7033-233-9

### Internetové zdroje

Ministerstvo vnitra ČR. *Mvcr.cz* [online]. 2010 [vid. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/obcanske-aktivita-118893.aspx?q=Y2hudW09Nw%3d%3d>

RMSK Cidlina Nový Bydžov. *rmskcidlina.com* [online] 2007 [vid. 2013-03-22]. Dostupné z: <http://www.rmskcidlina.com/>

ŠEBKOVÁ, Michaela, 2012a. Společnost s ručením omezeným. In: *Podnikatelskyweb.cz* [online]. [vid. 2013-02-07]. Dostupné z: <http://www.podnikatelskyweb.cz/spolecnost-s-rucenim-omezenym/>

ŠEBKOVÁ, Michaela, 2012b. Akciová společnost. In: *Podnikatelskyweb.cz* [online]. [vid. 2013-02-08]. Dostupné z: <http://www.podnikatelskyweb.cz/akciová-společnost/>

Výsledkový server Lidových novin. *Vysledky.com* [online] 2013 [vid. 2013-03-20] Dostupné z: <http://vysledky.lidovky.cz/>

Živnostenský rejstřík. *Živnostenský-rejstřík.cz* [online]. © 2000-2013 [vid. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://zivnostensky-rejstrik.cz/regionalni-mladeznicky-sportovni-klub-cidlina-62690981/>

## **12. Seznam příloh**

**Příloha A:** Muži RMSK Cidlina Nový Bydžov

**Příloha B:** Městský stadion v Novém Bydžově

## Příloha A: Muži RMSK Cidlina Nový Bydžov



## Příloha B: Městský stadion v Novém Bydžově

